



SAVONIA

■ OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO
YHTEISKUNTATIETEIDEN, LIIKETALOUDEN JA HALLINNON ALA

OLVIN MAITOPOHJAISTEN VÄLIPALAJUOMIEN LANSEERAUS

TEKIJÄT: Riikka Korolainen
Miia-Mari Laitila

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala			
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma			
Työn tekijät Korolainen Riikka Laitila Miia-Mari			
Työn nimi Olvin maitopohjaisten välipalajuomien lanseeraus			
Päiväys	06.01.2014	Sivumäärä/Liitteet	100
Ohjaaja(t) Jari Lindén Anna-Maria Saarela			
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Olvi Oyj			
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia, onnistuttiinko Olvin maitopohjaisten välipalajuomien lanseerauksessa siten, että haluttu kohderyhmä saavutettiin. Työn tavoitteena oli myös selvittää, arvostavatko yritys ja haluttu kohderyhmä samoja asioita lanseerauspäätöksissä. Työn toimeksiantajana toimi Olvi Oyj. Olvi on ainoa itsenäisenä suomalaisena säilynyt panimo, joka haluaa tarjota suomalaisille juomanautintoja ja positiivisia elämyksiä. Olvi on valmistanut juomia jo 135 vuoden ajan Iisalmessa. Tutkimuksesta saatujen tuloksien avulla yritys voi rakentaa toimivamman markkinointiviestinnän tuotelanseerauskampanjoilleen.</p> <p>Opinnäytetyö toteutettiin kvantitatiivisena tutkimuksena eri alojen opiskelijoille. Kohdejoukkona toimivat perustutkintoa suorittavat nuoret ja aikuiset Savonia-ammattikorkeakoulun opiskelijat. Kysely toteutettiin opiskelijoille paperisena kyselylomakkeena, johon sisältyi myös makutesti. Kyselyyn vastasi yhteensä 117 opiskelijaa vastausprosentin ollessa 95 %. Kyselylomake ja makutesti antoivat tietoa tuotteen sisällöstä, pakkauksesta, brändistä sekä markkinointiviestinnästä. Tuoteryhmäpäällikön ja asiakaspalvelu- ja hallintojohtajan haastattelut lanseerausprosessista olivat myös osa opinnäytetyötä.</p> <p>Työn teoreettinen osa keskittyy lanseeraukseen ja sen työkaluihin. Opinnäytetyön tuotokset, kehittämis ehdotukset sekä ehdotukset lanseeraustyökaluiksi sisältyvät raporttiin. Kyselyn tuloksista käy ilmi, että kohderyhmä ja yritys arvostavat samoja asioita vahvan ja laadukkaan tuotemerkin omaavan välipalajuoman lanseerauspäätöksissä.</p>			
Avainsanat			
Lanseeraus, brändi, markkinointiviestintä			

Field of Study Social Sciences, Business and Administration			
Degree Programme Degree Programme in Business and Administration			
Authors Korolainen Riikka Laitila Miia-Mari			
Title of Thesis Launching milk-based snack drinks			
Date	06.01.2014	Pages/Appendices	100
Supervisor(s) Jari Lindén Anna-Maria Saarela			
Client Organisation /Partners Olvi Oyj			
<p>Abstract</p> <p>The purpose of this thesis project was to investigate whether the launching of the milk-based snack drink product succeeded in such a way that the target group is reached. The commissioner of the task was Olvi Oyj. Olvi is a Finnish beverage company, which wants to offer beverage enjoyment and positive experiences for its consumers. Olvi has already produced beverages for 135 years in Iisalmi. The objective was that the case enterprise can build a functional marketing communication for their product launch campaign with the help of the given suggestions.</p> <p>The primary aim was to find out if the company and the target group appreciate the same issues in the launching decisions. The thesis was conducted as a quantitative survey. The research was carried out utilizing a questionnaire aimed at students from different degree programmes. The target group included both young and adult students taking an undergraduate applied sciences degree (Bachelor's level). 117 students filled in the questionnaire, and the response rate was 95%. The questionnaire and taste test gave information about the content of the product, package, brand and marketing communication. The interviews were also part of the thesis.</p> <p>The theoretical part of the thesis focuses on launching and its tools. The outcome of the thesis, the development proposals and the suggestions for the tools of launching are included in the report. The results of the survey indicated that the target group and the company appreciate the same issues in the launching decisions and the brand of the Angry Bird is strong and of high quality.</p>			
Keywords			
Launching, brand, marketing communications			

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	7
1.1	Työn tausta	7
1.2	Tavoitteet.....	7
1.3	Rakenne.....	8
1.4	Tutkimusmenetelmät	8
2	YRITYS JA TOIMIALAN ESITTELY	9
2.1	Olvi Oyj.....	9
2.2	Henkilöstö	10
2.3	Jakelu ja kumppanuudet	11
3	LANSEERAUS	13
3.1	Lanseeraus markkinointiprosessissa	13
3.1.1	Lanseeraus käsitteenä	13
3.1.2	Lanseeraus osana elinkaarimallia	14
3.2	Tuotekehitys lanseerauksen perustana	15
3.3	Lanseerauksen päävaiheet.....	18
3.4	Lanseerauksen lähtökohtien määrittely.....	19
3.4.1	Aikataulutus ja budjetointi	19
3.4.2	Lähtökohta-analyysit	20
3.5	Lanseerausta ohjaavat strategiaratkaisut	32
3.5.1	Kilpailustrategiat	32
3.5.2	Strategiset päämäärät	33
3.5.3	Lanseerauksen strategiset riskit	34
3.6	Tuote-/markkinaratkaisun määrittäminen	36
3.6.1	Liikkumavara tuote-/markkinakentässä	36
3.6.2	Lanseeraus nykybisneksessä	37
3.6.3	Lanseeraus markkinalohkoa laajentaen.....	37
3.6.4	Lanseeraus tuotelohkoa laajentaen	38
3.6.5	Lanseeraus tuote- ja markkinalohkoa laajentaen	39
3.7	Lanseerauksen markkinoinnilliset perusratkaisut	39
3.7.1	Tuote	40
3.7.2	Hinta	47

3.7.3	Markkinointikanava	49
3.7.4	Markkinointiviestintä.....	52
3.8	Lanseerauksen testiohjelma.....	58
3.9	Lanseerauspäätöksenteko.....	59
3.10	Lanseerauksen toteutus	60
3.10.1	Lanseerauksen toimivuusperusta.....	60
3.10.2	Lanseerauksen toteutusprosessi.....	62
3.10.3	Lanseeraussuunnitelma	64
3.10.4	Lanseeraustyö	67
3.10.5	Seuranta	68
4	TUTKIMUSMENETELMÄT	70
5	TUTKIMUSTULOKSET	72
6	YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET	85
6.1	Yhteenveto.....	85
6.2	Johtopäätökset	85
6.3	Pohdinta.....	89
	LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT	91
	LIITE 1: KYSELYLOMAKE.....	94
	LIITE 2: HAASTATTELU TUOTERYHMÄPÄÄLLIKÖLLE	98
	LIITE 3: HAASTATTELU ASIAKASPALVELU- JA HALLINTOJOHTAJALLE	99

1 JOHDANTO

1.1 Työn tausta

Nopeasti muuttuvien ruokatrendien vuoksi panimo- ja elintarviketeollisuus joutuvat jatkuvasti tehostamaan omaa tuotekehitystään. Muuttuvien ruokatrendien lisäksi myös koveneva kilpailu lyhentää osaltaan tuotteiden elinkaarta. Jotta elintarvike- ja panimoalan yritykset pystyisivät pidentämään omien tuotteidensa elinkaarta markkinoilla, on niiden oltava kilpailijoitaan parempia sekä ennakoitava kuluttajien ruokailutottumuksien muutoksia ja niiden vaikutusta ostokäyttäytymiseen. Nopeasti muuttuvilla markkinoilla yritysten tekemät virheet tuotteiden kaupallistamisessa voivat aiheuttaa suuria taloudellisia menetyksiä. Uuden tuotteen eliniän parantamisessa sekä kohderyhmän tavoittamisessa on suuri merkitys lanseerauksella. Lanseerauksella tarkoitetaan kaupallistamista eli uuden tai uudistetun tuotteen laskemista markkinoille kaupallista menestystä tavoitellen (Rope 1999, 16). Lanseeraus onkin suuri prosessi, jossa onnistuminen takaa myös tuotteen paremman menestymisen markkinoilla.

Opinnäytetyössämme tutkimme, onko Olvin maitopohjaisen välipalajuoman lanseerauksessa onnistuttu. Tutkimusongelmamme käsittelee yrityksen tekemien lanseerauspäätösten toimivuutta tutkitavalle kohderyhmälle. Opinnäytetyömme aiheen olemme miettineet yhdessä yrityksen kanssa vastaamaan toimeksiantajamme Olvi Oyj:n tarpeita sekä vaativuustasoamme. Olvi Oyj lanseerasi tammikuussa 2013 uuden tuoteryhmän, maitopohjaisen välipalajuoman. Uuden tuotteen lanseerauksessa on erittäin tärkeää seurata myynnin lisäksi myös sitä, kuka tuotetta ostaa, mitä kautta se tavoittaa kohderyhmänsä sekä onko tuote houkutteleva. Näihin avainkysymyksiin saatujen vastausten avulla yritys pystyy kehittämään tuotettaan sekä pienentämään tuotekehitykseen liittyviä riskejä. Uuden tuotteen lanseerauksen myötä Olville tulikin ajankohtaiseksi selvittää nuorille suunnattuun välipalajuomaan kohdistuvia mielipiteitä sekä odotuksia. Tutkittavaksi kohderyhmäksi valittiin ammattikorkeakouluikäiset opiskelijat eri koulutusaloilta toimeksiantajan pyynnöstä.

1.2 Tavoitteet

Opinnäytetyömme tavoitteena on selvittää, onko Olvin maitopohjaisen välipalajuoman lanseerauksessa tehdyissä toimenpiteissä onnistuttu siten, että tutkittava kohderyhmä on tavoitettu. Lisäksi haluamme tutkia, arvostavatko toimeksiantajayritys ja tavoiteltava kohderyhmä samoja asioita lanseerauspäätöksissä.

Tutkimustuloksien avulla yritys saa tietää, miten toimia ensi kerralla, jotta haluttu kohderyhmä tavoitettaisiin paremmin. Muutokset voivat liittyä esimerkiksi pakkaukseen, tuotteen sisältöön tai markkinointiviestintään. Tutkimustulokset antavat myös tietoa nuorten aikuisten välipalatottumuksista. Koska kyseessä on Olville uusi tuoteryhmä, on yrityksen tärkeä selvittää tavoitellun kohderyhmän mielipiteet tuotteen kehittämisen sekä suuremman ostajakunnan tavoittamisen vuoksi. Tavoitteemme on tuottaa toimeksiantajallemme tietoa, joka auttaa koko organisaation osaamisen kehittämisessä.

sä. Tehtävänämmä on saada tietoa tutkimusongelmiimme, jolloin yrityksellä on myös mahdollisuus kehittää omia toimintamallejaan sekä pidentää tuotteiden elinkaarta.

Omat henkilökohtaiset tavoitteemme liittyvät jo aikaisemmin oppimamme tiedon syventämiseen. Lanseerausprosessia on käsitelty kursseilla melko vähän, joten opinnäytetyö tarjoaakin meille mahdollisuuden uuden oppimiseen. Tavoitteenamme on ennen kaikkea kehittää omaa asiantuntijuuttamme ja saada tietoa, jota pystymme hyödyntämään työelämässä. Olemme suuntautuneet opinnoissamme markkinointiin, jota myös opinnäytetyömme aihe tukee. Opinnäytetyömme kautta meillä on mahdollisuus soveltaa käytännön lanseerausprosessia teoriaan ja päästä tällä tavoin myös kehittämään tiedonhankintaamme, luovuuttamme sekä päättelytaitoamme. Lisäksi työelämässä on erittäin tärkeää osata hahmottaa laajoja kokonaisuuksia. Koska opinnäytetyö on pitkä prosessi, auttaa se myös tämän taidon kehittämisessä.

1.3 Rakenne

Opinnäytetyö lähtee liikkeelle toimeksiantajayrityksen, Olvi Oyj:n, historian, henkilöstön ja yhteistyökumppaneiden kuvauksesta, josta edetään lanseerauksen teoriaan. Teoriapohja koostuu lanseerausprosessin eri vaiheista, tuotekehityksestä, markkinointiviestinnästä sekä differoinnista ja segmentoinnista. Opinnäytetyössämme teoriapohja sekä keräämämme tieto raportoidaan rinnakkain siten, että teorian käsittelyn jälkeen tietoa sovelletaan toimeksiantajayritykseen ja tutkimukseemme. Opinnäytetyön loppu koostuu tutkimustuloksista sekä johtopäätöksistä ja kehitysehdotuksista.

Teorian ja analysoinnin tukena olemme käyttäneet myös kuvia sekä taulukoita. Taulukot sekä kuvat havainnollistavat tekstiä ja antavat myös runsaasti lisätietoa. Lisäksi olemme selvittäneet sanallisesti opinnäytetyössämme esiintyvien taulukoiden ja kuvien sisältöä. Tutkimustulokset olemme koonneet loppuun myös taulukoiden muodossa, joista olemme selittäneet pääkohdat sanallisesti. Taulukoiden avulla myös lukija pystyy vertailemaan lukuja sekä niiden suhteita ja mahdollisesti tekemään myös omia lisälaskelmiaan.

1.4 Tutkimusmenetelmät

Tutkimuksemme on kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus, joka sisältää myös laadullisia eli kvalitatiivisia piirteitä. Tutkimus toteutettiin toimeksiantajan pyynnöstä eri koulutusalojen ammattikorkeakouluopiskelijoille paperisena kyselylomakkeena, johon sisältyi myös makutesti. Opiskelijoille toteutettu kysely koostui nuorten yleisestä suhtautumisesta välipalatuotteisiin sekä Olvin välipalajuomaan.

Opinnäytetyössämme olemme myös haastatelleet Olvin tuoteryhmäpäällikkö Ritva Sinisaloa sekä asiakaspalvelu- ja hallintojohtaja Marjatta Rissasta lanseerausprosessista. Näin olemme saaneet opinnäytetyöhömmä kaksi eri näkökulmaa ja lisäksi pystymme arvioimaan, arvostavatko toimeksiantajayritys ja tavoiteltu kohderyhmä samoja asioita tuotteeseen ja sen markkinointiviestintään liittyen.

2 YRITYS JA TOIMIALAN ESITTELY

2.1 Olvi Oyj

Lasse Ahon johtama Olvi Oyj on vuonna 1878 perustettu suomalainen panimo- ja virvoitusjuoma-alan yritys sekä Olvi-konsernin emoyhtiö. Vuonna 1878 Suomessa toimi noin 78 panimoa, joista itsenäisenä suomalaisena niistä on säilynyt ainoastaan Olvi. Olvin tehdas ja pääkonttori sijaitsevat Suomessa Iisalmessa ja myynti- ja markkinointitoimisto Helsingissä. Lisäksi Olvi Oyj:llä on tytäryhtiöitä Virossa, Latviassa, Liettuassa ja Valko-Venäjällä. Panimo- ja virvoitusjuoma-alan yrityksistä Olvi Oyj on Suomen kolmanneksi suurin. Yrityksen suurimmat osakkeenomistajat ovat Olvi -säätiö, Hortlingin -suku ja The Family Kamprad Foundation -säätiö. Emoyhtiö Olvi Oyj:n liikevaihto oli vuonna 2012 110,9 miljoonaa euroa ja liikevoitto 11,6 miljoonaa. (Olvi 2013.) Olvi Oyj:n liiketoiminta on kehittänyt erityisen hyvin vuoden 2013 aikana. Menestys näkyy esimerkiksi yhtiön markkina-arvossa, joka on kasvanut yli 160 miljoonalla eurolla vuoden aikana. (Juutilainen 2013.)

Olvi Oyj on toimialaltaan mallas- ja virvoitusjuomien sekä elintarvikealaan liittyvien tuotteiden valmistaja ja myyjä. Myös niihin liittyvät palvelut ja kuljetustoiminta kuuluvat toimialaan. (Olvi 2013). Olvi voi omistaa kiinteistöjä ja arvopapereita sekä harjoittaa arvopaperikauppaa ja muuta sijoitustoimintaa. Toimintaansa Olvi harjoittaa itse tai välillisesti tytär- ja yhteistoimintayritystensä kautta. Olvi valmistaa oluita, siidereitä, lonkeroita, kivennäisvesiä, mehuja sekä virvoitus-, välipala-, urheilu- ja energiajuomia. Proteiini- ja energiapatukat kuuluvat myös Olvin tuotevalikoimaan. Päätuotemerkit Suomessa ovat Olvi- ja Sandels-oluet, Fizz-siiderit, KevytOlo- kivennäisvedet, Olvi - virvoitusjuomat sekä Teho-energiajuoma. (Kauppalehti 2013.) Olvi valmistaa myös Keskolle Pirkka -olutta sekä S-ryhmälle Rainbow -olutta. (Kauppalehti 2013; Taloussanomat 2012.)

Olvi Oyj:n perustivat panimomestari William Gideon Åberg sekä hänen rouvansa Onni, jotka halusivat tarjota Suomen kansalaisille miedompia alkoholijuomia. Olvi Oyj:n visio on olla halutuin suomalainen juomatalo niin kuluttajille kuin yhteistyökumppaneille. Missionsa Olvi Oyj määrittelee seuraavasti: "Suomalainen Olvi luo kuluttajille positiivisia juomanautintoja." Olvi Oyj:n perusarvoja kaikessa liiketoiminnassa ovat suomalaisuus, vastuullisuus, positiivisuus ja asiakaskeskeisyys. Suomalaisuus korostuu panimon itsenäisyydessä ja tästä syystä Olvi Oyj haluaa olla suomalaisten kuluttajien paras asiantuntija, joka tarjoaa suomalaisen vaihtoehdon ja valmistaa tuotteita suomalaisia kuluttajia varten. Myös vastuullisuus on Olville tärkeä arvo omassa toiminnassaan suomalaisuuden lisäksi. Yritys kertookin odottavansa vastuullisuutta jokaiselta työntekijältä sekä yhteistyökumppanilta omassa konsernissaan. Yrityksen mukaan omaa erityisosaamistaan hyödyntämällä he pystyvät tuottamaan voittoa sekä täyttämään sitoumuksensa henkilöstölle, omistajille, sidosryhmille sekä koko yhteiskunnalle. Itsenäisen toiminnan jatkuvuuden Olvi kertoo pystyvänsä takaamaan juuri tehokkaalla toiminnallaan sekä vankalla taloudella. Positiivisuus kuuluu Olvin toimintatapoihin ja sen avulla yritys pyrkii myös vastaamaan haasteisiin. Yhtiön mukaan positiivisuuden avulla tavoitteet voidaan muuttaa tuloksiksi ja menestykseksi. Myös osaava, hyvinvoiva sekä sitoutunut henkilöstö kuuluu yrityksen tärkeimpiin resursseihin hyvien tulosten saavuttamisessa. Asiakaskeskeisyyden yhtiössä takaa se, että Olvi tunnistaa asiakkaiden tarpeet sekä ohjaa omaa toimintaansa juuri näiden tarpeiden tyydyttämi-

seksi. Olvi määrittelekin asiakaskeisyyden sanoin: ”Jokaisella olvilaisella on olemassa asiakas, jonka tarpeet ovat olemassaolomme perusta”. (Olvi 2013.)

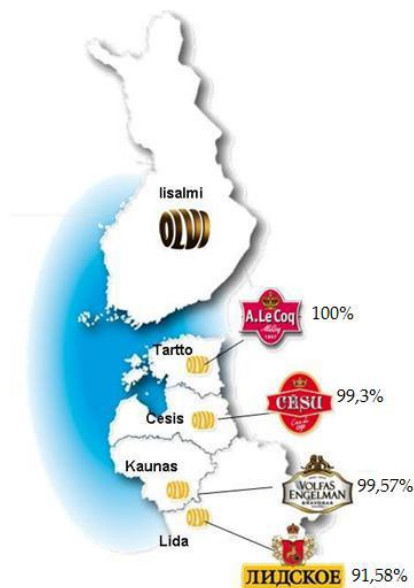
2.2 Henkilöstö

Emoyhtiö Olvi Oyj:ssä työskentelee keskimäärin noin 400 työntekijää, kun koko konserni työllistää yli 2000 henkilöä. Olvi-konsernissa henkilöstöstrategia on yksi keskeisimmistä tekijöistä liiketoiminnan tavoitteiden saavuttamisessa. Olvin henkilöstöstrategian ”Ajattele Positiivisesti” –tavoitteet voidaan jakaa hyvinvoivaan henkilöstöön, muutoksen johtamiseen, osaamisen johtamiseen, suorituksen johtamiseen sekä houkuttelevaan työnantajaan. (Olvi 2013.) Tärkeintä onkin saada taattua konserniin kuuluvien yritysten kiinnostavuus houkuttelevana työnantajana, varmistaa henkilöstön saatavuus sekä konsernin yrityksiin sitoutuminen (Olvin tilinpäätös 2012).

Parantaakseen henkilöstön työhyvinvointia sekä tarjotakseen henkilöstölle tasa-arvoisen, turvallisen ja terveellisen työympäristön Olvi-konserni kehittää jatkuvasti johtamis-, koulutus- ja palkitsemisjärjestelmiään (Olvi tilinpäätös 2012; Olvi 2013). Laaditun tasa-arvosuunnitelman tarkoitus on selvittää tasa-arvon toteutumisen nykytila sekä tavoitteet ja käytännön toimenpiteet, joilla Olvi voi edistää sukupuolten välistä tasa-arvoa (Olvi 2013). Joka toinen vuosi henkilöstön hyvinvointia seurataan ja mitataan koko henkilöstöä koskevalla työyhteisökyselyllä. Hyvinvointia tuetaan huolehtimalla henkilöstön tarpeellisesta osaamisesta laatimalla vuosittain yhteisiä koulutuksia koskeva suunnitelma. Esimerkiksi koko työntekijähenkilöstö on saanut hygieniapassin- ja työturvallisuuskoulutuksen. Jokaisen olvilaisen on mahdollisuus osallistua Olvi Oyj:n toimintojen jatkuvaan parantamiseen aloitetoiminnan avulla. Henkilöstön fyysisen ja henkisen hyvinvoinnin varmistamiseksi yhteistyö työterveyshuollon kanssa on erityisen tärkeää. Olvi Oyj:n hoitoonohjausmallin tavoitteena taas on varmistaa päihteetön työympäristö kaikille Olvin työntekijöille. Vapaa-ajalla Olvi-Kerho tarjoaa Olvin palveluksessa oleville ja heidän perheenjäsenilleen mahdollisuuden yhteisiin elämyksiin, itsensä kehittämiseen ja virkistytymiseen järjestämällä positiivista vapaa-ajan toimintaa. Olvin Eläkeläisten Kerho järjestää myös aktiivisesti erilaisia kursseja, matkoja ja tapahtumia jäsenilleen. (Olvi 2013.)

Jokainen vakituudessa työsuhteessa oleva olvilainen kuuluu tulospalkkauksen piiriin, jota pidetäänkin henkilöstön kannustamisen ja johtamisen tärkeänä apuvälineenä. Pitkän aikavälin palkitsemisella pyritään omistaja-arvon lisäämiseen, kannattavan kasvun ja suhteellisen kannattavuuden tukemiseen sekä toimivan johdon ja avainhenkilöiden sitouttamiseen. Olvi Oyj:llä on käytössään myös toimiva henkilöstörahasto, johon koko Olvi Oyj:n henkilökunta yhtiön ylintä johtoa lukuun ottamatta kuuluu. (Olvi 2013.)

2.3 Jakelu ja kumppanuudet



KUVIO 1. Olvi-konserni (Olvi Oyj 2013.)

Olvi Oyj:n tytäryhtiöt sijaitsevat Virossa, Latviassa, Liettuassa ja Valko-Venäjällä. Olvi Oyj:llä on 100 prosentin omistus virolaisesta AS A. Le Coq –panimosta. Lisäksi se omistaa 99,57 prosenttia liettualaisesta Volfas Engelman –panimosta, 91,58 prosenttia valkovenäläisestä Lidskoe Pivo –panimosta sekä 99,67 prosenttia latvialaisesta A/S Cesu Alus –panimosta. (Olvi 2013; Kuvio 1.)

Viron Tartossa sijaitseva AS A. Le Coq on vuonna 1826 perustettu panimoalan yritys, joka on ollut Olvin 100 %:ssa omistuksessa syyskuusta 1997 lähtien. Toimitusjohtajana toimii Tarmo Noop yrityksen työllistäessä vuonna 2013 keskimäärin 313 henkilöä. Vuonna 2012 yrityksen liikevaihto oli 80,0 miljoonaa euroa ja liikevoitto 13,0 miljoonaa euroa. Samana vuonna kokonaistuotanto oli 134 miljoonaa litraa. Yrityksen tunnetuimpia tuotteita ovat A. Le Coq –oluet. Oluiden rinnalla yritys valmistaa myös lonkeroita, siidereitä, mehuja, kivennäisvesiä sekä energia-, virvoitus- ja urheilujuomia. AS A. Le Coq omistaa myös 49 % AS Karme –nimisen yhtiön osakekannasta. Karme puolestaan omistaa Karksin olut-tehtaan, jonka tuotevalikoimaan sisältyy myös oluita, siidereitä ja viinejä. AS A. Le Coq Group –konserniin kuuluu Tarton oluttehtaan lisäksi AS Ösel Foods sekä Liettuassa sijaitseva OÜ Saare Õlu. A. Le Coq on myös hankkinut omistukseensa osan Oü Versa Mineraalvee –vesitehtaasta kasvattaakseen osuuttaan Viron kivennäisvesimarkkinoilla. Kun huomioidaan kaikki edellä mainitut tuoteryhmät, saadaan yrityksestä Viron suurin juomien myyjä. (Olvi 2013; Taloussanommat.) Ale Coqista onkin tullut yksi yhtiön tuloksen peruspilareista. Yhtiö on myös valittu Viron kilpailukykyisimmäksi elintarvikealan yritykseksi. (Juutilainen 2013.)

Latviassa sijaitseva Cesu Alus, Baltian vanhin panimo, on perustettu vuonna 1590. Panimon toimitusjohtajana toimii Eva Sietinsone Zatlere. Yritys työllisti vuonna 2012 207 työntekijää. Samaisena vuonna liikevaihto oli 36,2 miljoonaa euroa, josta liikevoittoa oli 1,7 miljoonaa euroa. Kokonaistuotanto tällöin oli 72,4 miljoonaa litraa. Cesu Alus on myös osa AS A. Le Coq Group konsernia. (Olvi 2013.)

Liettuan Kaunaksessa sijaitseva vuonna 1853 perustettu Volfas Engelmanin toimitusjohtajana on Marius Horbacauskas ja yritys työllistää tällä hetkellä keskimäärin 212 henkilöä. Vuonna 2012 liikevaihto oli 32,4 miljoonaa euroa ja liikevoitto 1,8 miljoonaa euroa. (Olvi 2013.)

Valko-Venäjällä Lidan kaupungissa sijaitseva Lidskoe Pivo on perustettu vuonna 1876. Yrityksen toimitusjohtajana toimii Audrius Miksys. Vuonna 2012 yrityksen liikevaihto oli 59 miljoonaa euroa, josta liikevoittoa oli 5,0 miljoonaa euroa. Lidskoe Pivo onkin Olvin panimoista suurin ja näin ollen työllistää keskimäärin 834 henkilöä. (Olvi 2013.)

Muita Olvi Oyj:n yhteistyökumppaneita ovat esimerkiksi Rovio Entertainment Oy sekä Osuuskunta Maitomaa. Rovio on kehittänyt kansainvälisesti menestyneen Angry Birds –brändin ja tällä hetkellä yhtiön toiminta ulottuu yli Suomen rajojen. Angry Birds on yhtiön kehittämä vuonna 2009 julkaistu pulmapeli, joka on tälläkin hetkellä yksi maailman maksetuimmista sovelluksista. (Rovio 2013.)

Osuuskunta Maitomaa on suonenjokelainen maidontuottajien omistama ja hallinnoima meijeriosuuskunta. Meijeri on Itä-Suomessa ainoa nestemaitoa pakkaava meijeri, jossa työskentelee noin 60 maidonjalostusalan ammattilaista. Olvi Oyj ja Osuuskunta Maitomaa tekevät laaja-alaista tuoteyhteistyötä ja Olvi vastaakin valmistettavien tuotteiden jakelusta sekä markkinoinnista. (Maitomaa 2013; Olvi 2013.)

3 LANSEERAUS

3.1 Lanseeraus markkinointiprosessissa

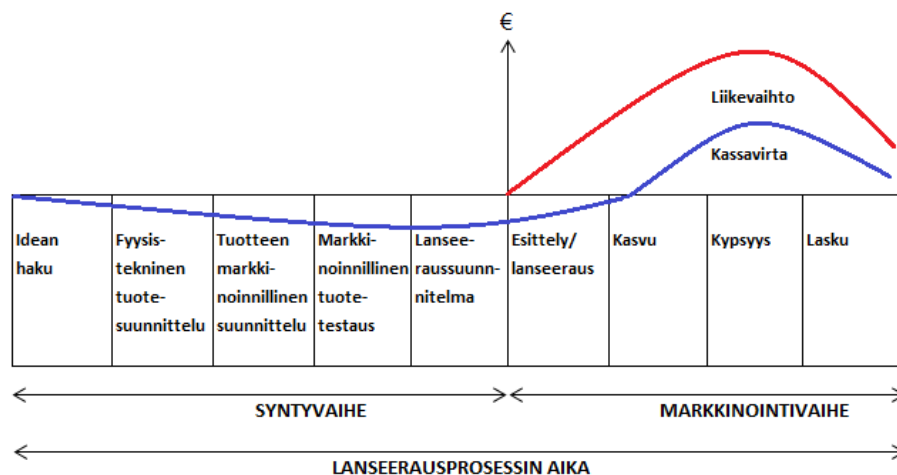
Lanseerausmarkkinoinnin tulisi olla osa jatkuvaa markkinointityötä. Globalisaation ja kiristyvän kilpailutilanteen vuoksi tuotteiden elinkaaret lyhenevät ja tuoteinnovaatiot leviävät kansainvälisesti. Myös asiakkaiden arvojen ja asenteiden muuttuminen sekä mielikuvamarkkinoinnin korostuminen nostavat yrityksen tuotekehityksen ja uusien tuotteiden luomisen aivan uudelle tasolle lisäten yritysten haasteita entisestään. (Rope 1999, 12.) Yritysten on kehitettävä uusia menetelmiä tuotekehitykseensä ja kannustettava innovatiivisuuteen, jotta se voi luoda menestyksekkään tuotteen (Jobber 2001, 279).

3.1.1 Lanseeraus käsitteenä

Lanseerauksella tarkoitetaan uuden tai uudistetun palvelun tai tuotteen markkinoille tuomista tai kaupallistamista. Kaupallistamisella tarkoitetaan lanseerauksen tavoitetta saada tuotteesta kaupallinen menestys. Lanseerauksesta puhuttaessa voidaan myös tarkoittaa tuotekehitystä seuraavaa päätös- ja toimintaprosessia. Myös vanhan tuotteen vieminen uusille markkinoille katsotaan lanseeraukseksi. Uuden tuotteen markkinoille tulon suunnittelu, toteutus ja seuranta tehdään lanseerausvaiheessa. (Rope 1999, 16, 18.) Uuden tuotteen esittelemiseksi laadittu markkinointisuunnitelma toteutuu lanseerausvaiheessa. Lanseerauksen tavoitteena on lisätä tietoisuutta tuotteesta, kiinnostusta uutta tuotetta kohtaan sekä saada aikaan myyntiä. (Simula, Lehtimäki, Salo, Malinen 2010, 72.)

Uudesta tuotteesta puhuttaessa voidaan tarkoittaa tuotekorviketta, lisäystä olemassa olevaan tuotelinjaan, uutta tuotelinjaa tai kokonaan uutta tuotetta. Tuotekorvikkeella tarkoitetaan jo olemassa olevaa tuotetta, johon on tehty muutoksia ja parannuksia. Tuote voidaan myös asemoida uudelleen eli suunnata tuote uudelle kohderyhmälle. Tuotekorvikkeella tarkoitetaan myös tuotetta, joka on muotoiltu ja suunniteltu uudelleen, jotta tuotetta olisi edullisempi tuottaa. Jopa 45 % uusista tuotelanseerauksista on tuotekorvikkeita ja 25 % tuotelanseerauksista on uuden tuotteen lisäämistä olemassa olevaan tuotelinjaan. Tällöin tuotevalikoiman syvyys kasvaa eli yritys lisää tuotevalikoimaansa. Uudella tuotelinjalla puolestaan kasvatetaan tuoteryhmien määrää. Uusia tuotelinjoja on vain 20 % uusista lanseerattavista tuotteista. Vain 10 % uusista lanseerattavista tuotteista on kokonaan uusia tuotteita. Kokonaan uusi tuote pitää sisällään korkeimman riskin, koska kuluttajien reaktiota uutta tuotetta kohtaan on vaikeaa ennustaa. Ennustamisen apuna käytetään yleensä markkinointitutkimusta. Markkinointitutkimukseen ei kuitenkaan voi luottaa, koska kuluttajat ymmärtävät tuotteen hyödyt vasta, kun tuote on markkinoilla ja kokeiltavissa. (Jobber 2001, 280.) Jobberin (2001, 280) mukaan uuden tuotteen kehittäminen perustuu kolmeen vaiheeseen. Uuden tuotteen tulee synnyttää ja edistää innovatiivista kulttuuria, tuotteen kehitys tulee järjestää tehokkaasti sekä uuden tuotteen kehitysprosessia tulee osata hallita. Uuden tuotteen menestyksen avaimet ovat asiakassuuntaisuus eli kyky vastata kilpailijoita paremmin asiakkaiden toiveisiin ja odotuksiin sekä lanseerattavan tuotteen yhteensopivuus yrityksen nykyisen tuotesortimentin tai markkinalohkon kanssa (Rope 1999, 17).

3.1.2 Lanseeraus osana elinkaarimallia



KUVIO 2. Lanseeraus tuotteen elinkaarimallissa (Rope 1999, 19.)

Lanseerausta voidaan tarkastella sijoittamalla se tuotteen elinkaarimalliin. Tämä tarkoittaa niin sanottua jatkettua elinkaarimallin käyttöä, jossa käydään läpi tuotteen kehitysvaiheet ennen varsinaista esittelyvaihetta. Elinkaarimallissa tuotteen lanseeraus alkaa, kun yritys on testannut tuotteensa markkinakelpoiseksi ja päättyy siirryttäessä esittelyvaiheesta kasvuvaiheeseen. Tuotteen menestyksen perusta luodaan lanseerausvaiheessa, joten lanseeraussuunnitelman ja tavoitteiden laadinta on erityisen tärkeää. Lanseerausprosessien kestot vaihtelevat muutamista kuukausista jopa vuosiin. Kestoon vaikuttaa muun muassa toimiala, tuotteen luonne ja uutuusaste, asiakaskohderyhmä, markkinatilanne, yrityksen resurssit sekä lanseerausstrategia. Tämän vuoksi on tärkeää määritellä lanseerausprosessin kesto ja aika lanseeraussuunnitelmassa, joka kattaa markkinoille tulon esittelyvaiheen ajanjakson ja sitä edeltävät toimenpiteet. Näiden vaiheiden jälkeen tuote siirtyy kasvuvaiheeseen, niin sanotun jatkuvan perusmarkkinoinnin piiriin. (Rope 1999, 18-20; Kuvio 2.)

Tarkasteltaessa tuotteen kassavirtakäyrää nähdään, että yritys saa tuotteelleen katetta vasta elinkaaren kasvuvaiheessa. Lanseerausvaiheessa uuden tuotteen kumulatiivinen eli kerääntyvä voitto onkin yleensä aina negatiivinen. Näin ollen lanseerausvaiheen onnistumista ei voi mitata tuotteella saavutetun kumulatiivisen voiton kautta, koska sitä voidaan odottaa vasta elinkaaren myöhemmissä vaiheissa. Prosessin onnistumista tuleekin mitata sellaisista tekijöistä, jotka voivat osoittaa lanseerausprosessin menestymistä. Onnistumismittareita ovat muun muassa tuotteen kokeilijoiden määrä, tyytyväisyys kokeilijajoukossa ja uusintaostot, tunnettavuustavoite kohderyhmässä sekä saavutettu markkina-asema ja myyntivolyymi. Uuden tuotteen kehittäminen ja lanseeraaminen sitoo paljon yrityksen varoja. Tämän vuoksi yrityksen kannattaa pitää tuotteistossaan useita elinkaaren eri vaiheissa olevia tuotteita. Voittoa tuottavassa elinkaaren vaiheessa olevat tuotteet antavat yritykselle mahdollisuuden luoda uusia tuotteita jatkuvasti markkinoille. Uusien tuotteiden lanseeraamiset markki-

noille mahdollistavat yrityksen menestymisen heidän valitsemillaan markkinoilla. (Rope 1999, 20-21; Kuvio 2.)

Olvin välipalajuomat ovat tällä hetkellä vielä esittelyvaiheessa. Tällöin kasvu on vielä hidasta, koska asiakkaat ovat suurimmaksi osaksi tuotteen ensiostajia eli kokeilijoita. Lisäksi tuoteryhmää on tarkoitus laajentaa ja suunnitteilla onkin tuoda vuoden 2014 alussa markkinoille uusi makuvaihtoehto. Olvi on onnistunut tuottamaan markkinoille paljon uusia tuotteita syntyvaiheestaan lähtien ja yrityksellä onkin tuotteita elinkaaren eri vaiheissa. Esimerkiksi Angry Birds –virvoitusjuomat sekä kesällä 2013 markkinoille saapuneet Mexico-lonkerot ovat elinkaaren kasvuvaiheessa, kun taas useat Olvin oluet ovat saavuttaneet jo kypsyyssvaiheen.

3.2 Tuotekehitys lanseerauksen perustana

Tuotekehitys pyrkii varmistamaan yritykselle kilpailukykyisen tuote- ja palveluvalikoiman, jonka avulla yritys pystyy vastaamaan paremmin asiakkaiden tarpeisiin sekä kasvattamaan liikevaihtoaan. Uudet tuotteet ovatkin tärkeitä sekä asiakkaan että yrityksen näkökulmasta. Asiakkaille tarjotaan uusia vaihtoehtoja kun taas yritykselle uusi tuote on avain toiminnan kasvattamiseen. Luodakseen menestyksellisiä tuotteita yhtiön on ensiksi suunniteltava tuote ja luotava järjestelmällinen sekä asiakaslähtöinen tuotekehitysprosessi. Lanseerauksen tehtävänä on viedä tuotekehityksen tuloksena syntynyt tuote onnistuneesti markkinoille. (Työ- ja elinkeinokeskus; Kotler ja Armstrong 2012, 284-285; Rope 1999, 21.)

Uuden tuotteen kehitys aloitetaan ideoinnista. Tuoteidealla tarkoitetaan mahdollista uutta tuotetta, jonka yritys voi nähdä tuovansa markkinoille. Yhtiöt voivat saada uusia tuoteideoita sekä ulkoisista että sisäisistä lähteistä. Sisäisten lähteiden kautta uudet tuoteideat löydetään yleensä tutkimuksen ja kehityksen avulla. Yhtiöt voivat käyttää tuotekehityksessään myös ulkoisia lähteitä, kuten jakelijoita ja toimittajia. Jakelijat ovat lähellä markkinoita, jolloin he saavat tärkeää tietoa kuluttajien ongelmista ja uusien tuotteiden menestymismahdollisuuksista. Toimittajat puolestaan voivat antaa yritykselle tietoa uusista konsepteista, tekniikoista ja materiaaleista. Myös kilpailijat ovat tärkeä ulkoinen lähde uusien ideoiden syntymisessä. Kilpailijoiden mainontaa ja uusien tuotteiden myyntiä seuraamalla yritys pystyy saamaan tietoa siitä, milloin sen olisi hyvä aika tuoda uusi tuote markkinoille. Muita ulkoisia ideoiden lähteitä ovat esimerkiksi ammattilehdet, valtion virastot, mainostoimistot sekä keksijät. (Kotler ja Armstrong 2012, 285-287; Rope 1999, 22.)

Tärkeimpänä uusien tuotteiden ideoiden lähteenä ovat kuitenkin itse asiakkaat. Analysoimalla asiakkaiden kysymyksiä sekä saatuja palautteita yritys voi onnistua keksimään uusia tuotteita, jotka ratkaisevat paremmin kuluttajien ongelmia. Lisäksi yritykset voivat kutsua asiakkaitaan jakamaan omia ideoitaan tai äänestämään uusista tuoteideoista parhain. (Kotler ja Armstrong 2012, 285-287.) Esimerkiksi juuri Olvi Oyj:n internet-sivuilla kuluttajien on mahdollista kertoa omista tuoteideoistaan Olville, jotka yhtiön tuotekehitystiimi käsittelee. Lisäksi Olvi on mukana internetissä toimivassa yhteisöpalvelu Avainklubissa, jonka kautta kuluttajilla on mahdollisuus osallistua suomalaisten tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen. (Olvi Oyj 2013.)

Ideoinnin tarkoituksena on kehittää mahdollisimman paljon uusia tuoteratkaisuja. Ideoinnin jälkeen yritys aloittaakin uusien ideoiden seulonnan. Tuotekehityksen kustannukset nousevat nopeasti, joten yhtiön on tärkeää lähteä toteuttamaan ja kehittämään eteenpäin ainoastaan tuottavimmaksi katsomiaan ideoita. R-W-W –mallin (Real, win, worth doing) mukaan uuden tuotteen on ensimmäisenä vastattava kuluttajien kysyntään ja tyydytettävä heidän tarpeensa. Tämän jälkeen yhtiön on mietittävä, tarjoaako tuote kestävän kilpailuedun ja onko yrityksellä voimavaroja tehdä tuotteesta menestyksenkäs. Viimeisenä on kiinnitettävä huomiota siihen, sopiiko tuote yrityksen kasvustrategiaan ja tarjoaako se riittävästi voiton mahdollisuuksia. R-W-W –mallin mukaisten kysymysten miettiminen onkin yritykselle erityisen tärkeää ennen uuden tuotteen kehittämistä pidemmälle. Näin yritys pystyy esimerkiksi analysoimaan tuotteen elinkaaren pituutta sekä vähentämään tuotteen kehitykseen ja markkinoille viemiseen liittyviä riskejä. (Kotler ja Armstrong, 2012, 288.)

Houkuttelevat tuotteet yrityksen kannattaa kehittää tuotekonseptiksi. Tuotekonsepti on tuoteideasta kehitetty yksityiskohtaisempi kuvaus tuotteesta. Markkinoijien tehtävänä on kehittää uusista tuotteista konsepteja sekä selvittää, kuinka houkutteleva konsepti on asiakkaiden keskuudessa. Tuotekonsepteja myös testataan kohderyhmään kuuluvilla asiakkailla ennen kuin niitä kehitetään oikeiksi tuotteiksi. (Kotler ja Armstrong 2012, 288-289; Rope 1999, 29.)

Markkinointistrategian kehittäminen aloitetaan tuotekonseptista. Markkinointistrategian voidaan katsoa koostuvan kolmesta osasta. Ensimmäinen osa kuvailee kohdemarkkinoita, suunniteltuja arvopauksia, myyntiä, markkinaosuutta sekä ensimmäisen vuoden tuottotavoitteita. Toisessa osassa hahmotellaan uuden tuotteen hintaa, jakelua sekä ensimmäisen vuoden markkinointibudjettia. Kolmannessa osassa puolestaan käsitellään pitkän aikavälin myyntiä, tuotto-odotuksia sekä markkinointimix –strategiaa. (Kotler ja Armstrong 2012, 289-290.)

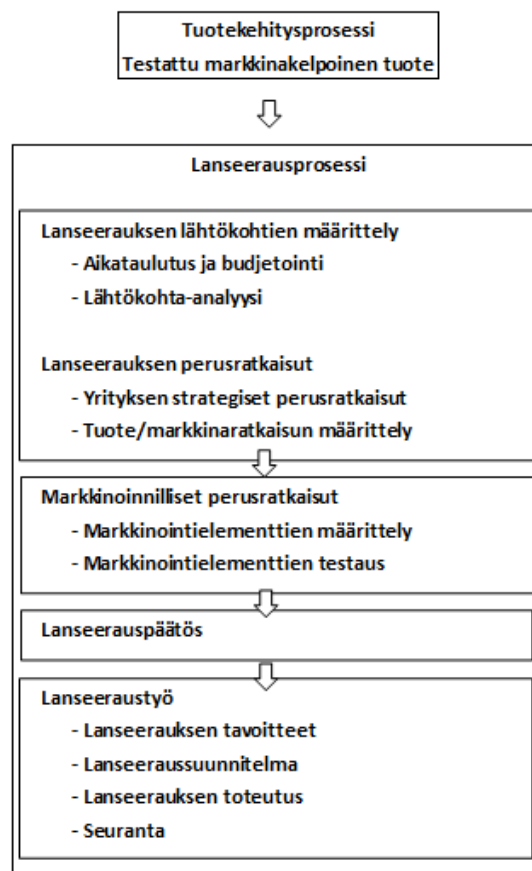
Tuotekonsepti- ja markkinointistrategiapäätösten jälkeen yrityksen on arvioitava omaa houkuttelevuuttaan kuluttajien keskuudessa. Liiketoiminta-analyysin avulla yritys tarkastelee uuden tuotteen myyntiä ja kustannuksia sekä tulosenustetta. Analyysin avulla yritys selvittää, täyttääkö uusi tuote yhtiön tavoitteet. Mikäli uusi tuote tukee yhtiön tavoitteita, aloitetaan tuotekehitys. (Kotler ja Armstrong 2012, 289-290.)

Tuotekehityksessä uudesta tuotteesta muodostetaan fyysinen tuote. Tuotekehityksellä varmistetaan, että alkuperäinen tuoteidea on toimiva ja se on mahdollista saada myös markkinoille. Tuotekehityksen tulee olla aina asiakaslähtöistä, jolloin keskitytään löytämään uusia ratkaisuja kuluttajien ongelmiin ja tyydyttämään heidän tarpeensa. Tuotekehityksen tulisi olla tiimiorientoitunutta työskentelyä, jolloin työntekijät yrityksen eri osastoilta ovat mukana tuotekehityksessä alusta loppuun. Tiimityöskentelyyn perustuva tuotekehitys säästää aikaa sekä lisää tehokkuutta, sillä silloin tuotetta ei siirretä yhden kehitysvaiheen jälkeen seuraavalle osastolle jatkokehitystä varten. Tiimityöskentelyssä on asiantuntijoita yrityksen eri osa-alueilta, kuten esimerkiksi markkinoinnista, rahoituksesta, suunnittelusta sekä valmistajista. Taloudellisesti vaikeina aikoina yritykset helposti vähentävät uuden tuotteen kehitykseen tarkoitettuja varoja, jolloin yritys heikentää myös omaa kilpailukykyään. Vaikeinakin ai-

koina tulisi kuitenkin panostaa uusien tuotteiden kehittämiseen, sillä silloin uudet tuotteet useimmiten kehitetään vastaamaan paremmin markkinoiden kysyntää ja kuluttajien muuttuvia tarpeita. (Kotler ja Armstrong 2012, 294-295.) Olvilla tuotekehitystoimintaan kuuluvat uusien tuotteiden, pakkausten, prosessien ja valmistusmenetelmien suunnittelu- ja kehittämishankkeet sekä olemassa olevien tuotteiden ja pakkausten jatkokehittäminen. Olvin tuotekehityksen tavoitteena on tuottaa uusia tuotteita kannattaviin ja kasvaviin juomasegmentteihin. (Olvin tilinpäätös 2012.)

Tuotekehitys sisältää usein myös tuotteen testauksen oikeilla asiakkaila. Tällöin yrityksellä on mahdollisuus saada tietoa siitä, mitä tuotteelta odotetaan ja mikä saa asiakkaat ostamaan sitä. Kun tuote on läpäissyt sekä tuotekonseptin että tuotetestauksen, on yrityksen tämän jälkeen aika testata myös markkinointia. Markkinoinnin testaaminen on tuotekehityksen vaihe, jossa uutta tuotetta ja ehdotettua markkinointiohjelmaa tutkitaan testien avulla oikeilla markkinoilla. Mikäli tuotekehityksen kustannukset ovat kuitenkin alhaiset tai yritys on varma uudesta tuotteestaan, voi yritys jättää markkinoiden testaamisen kokonaan väliin tai testata tuotetta vain pienimuotoisesti. Tavallisten markkinoiden sijaan yritykset voivat myös käyttää tuotteen testaamiseen valvottavia koemarkkinoita tai simuloituja testimarkkinoita. Valvotussa koemarkkinoinnissa uusi tuote testataan tietyissä myymälöissä ja tietyille asiakasryhmille. Simuloiduissa testimarkkinoissa tutkijat mittaavat kuluttajien mielipiteitä uudesta tuotteesta ja sen markkinoinnista jäljitellyssä ostoympäristössä. Tuotteen testauksen jälkeen aloitetaankin lanseeraus. Markkinoinnin testaaminen antaa yritysjohdolle tarvittavat tiedot lanseerauspäätöksen tekemiseen. Onnistunut tuotekehitys on koko lanseerauksen suunnittelun perustana. (Kotler ja Armstrong 2012, 290-291; Rope 1999, 28.)

3.3 Lanseerauksen päävaiheet



KUVIO 3. Lanseerauksen päävaiheet (Rope 1999, 31.)

Lanseeraus lähtee liikkeelle onnistuneen tuotekehityksen tuloksena syntyneestä markkinakelpoisesta tuotteesta (Rope 1999, 30; Kuvio 3). Olvilla tehtävistä tuoteinnovaatioista lanseeraukseen johtaa tuoteryhmäpäällikön Ritva Sinisalon (2013-11-04) mukaan noin puolet. Olvin välipalajuoman kehityksen lähtökohtana on Tekesin Sapuska-ohjelmassa Olvin ja Maitomaan HyväOlo-projektin yhteistyö, josta syntyi uusi tuoteinnovaatio kasvaville kansainvälisille hyvinvointimarkkinoille (Tekes- teknologian ja innovaatioiden kehittämiskeskus 2013). Myös kuluttajien ruokailutottumusten muutos terveellisempään suuntaan haastoi monipuolisen juomatalon kehittämään ja tuomaan markkinoille muitakin kuin perinteisiä panimotuotteita.

Tuotteen lanseerauksen onnistumiseksi tulee lanseeraus suunnitella ja toteuttaa huolellisesti. Lanseerausprosessi aloitetaan lähtökohtien määrittelemisellä. Lähtökohtien määrittely käsittää alustavan aikataulun laatimisen, prosessin alustavan budjetoinnin ja lähtökohta-analyysin. Analyysien avulla päätetään lanseerauksen perusratkaisusta. Perusratkaisuja ovat uuden tuotteen sijoittaminen tuotesalkkuun sekä sen vaikutukset yrityksen kilpailustrategiaan ja strategiaan päämääriin, uuden tuotteen asiakaskohderyhmien määrittely sekä lanseerausriskien kartoittaminen ja analysointi. Markkinoinnilliset ratkaisut kattavat kilpailukeinojen yhdistelmän, rakentamisen ja testaamisen, joita tarvitaan valitun asiakassegmentin tavoittamiseen. Tässä vaiheessa tulee myös tarkistaa, että uusi tuote

on markkinoinnillisesti kilpailukykyinen tavoitteeksi asetetuissa kohderyhmissä. Seuraavassa vaiheessa tehdään päätös siitä, suoritetaanko lanseeraus vai lopetetaanko koko prosessi. Prosessi lopetetaan, jos tuote ei osoittaudu markkinoinnillisesti elinkelpoiseksi. Jos lanseeraus päätetään suorittaa, asetetaan lanseeraukselle tavoitteet ja laaditaan yksityiskohtainen lanseeraussuunnitelma. Toteutusvaiheessa tuote saatetaan esittelyvaiheeseen käyttäen suunniteltua aikataulua ja toimenpiteitä. Lopuksi tulevan seurannan on tarkoitus rekisteröidä eri toimenpiteiden vaikutukset ja oikea-aikaisuus. Lanseerausvaiheessa seurannan tulee mahdollistaa toteutusvaiheessa ilmenevien ongelmien ja virheiden muuttaminen ja korjaaminen niin, että oikeanlaiset oikaisutoimenpiteet ehditään suorittaa oikea-aikaisesti. (Rope 1999, 30-32.)

Uuden välipalajuoman lanseerauksen suunnittelu aloitettiin tuoteryhmäpäällikön mukaan toteuttamalla kohderyhmälle kuluttajatutkimus. Erillistä markkinatutkimusta ei ollut tarpeellista tehdä, koska Olvilla oli hyödynnettävissä yleistä tietoa tuoteryhmästä ja kilpailijoista. Kuten kaikille uutuustuotteille, myös välipalajuomalle, on asetettu kuukausimyyntitavoite. (Sinisalo 2013-11-04.)

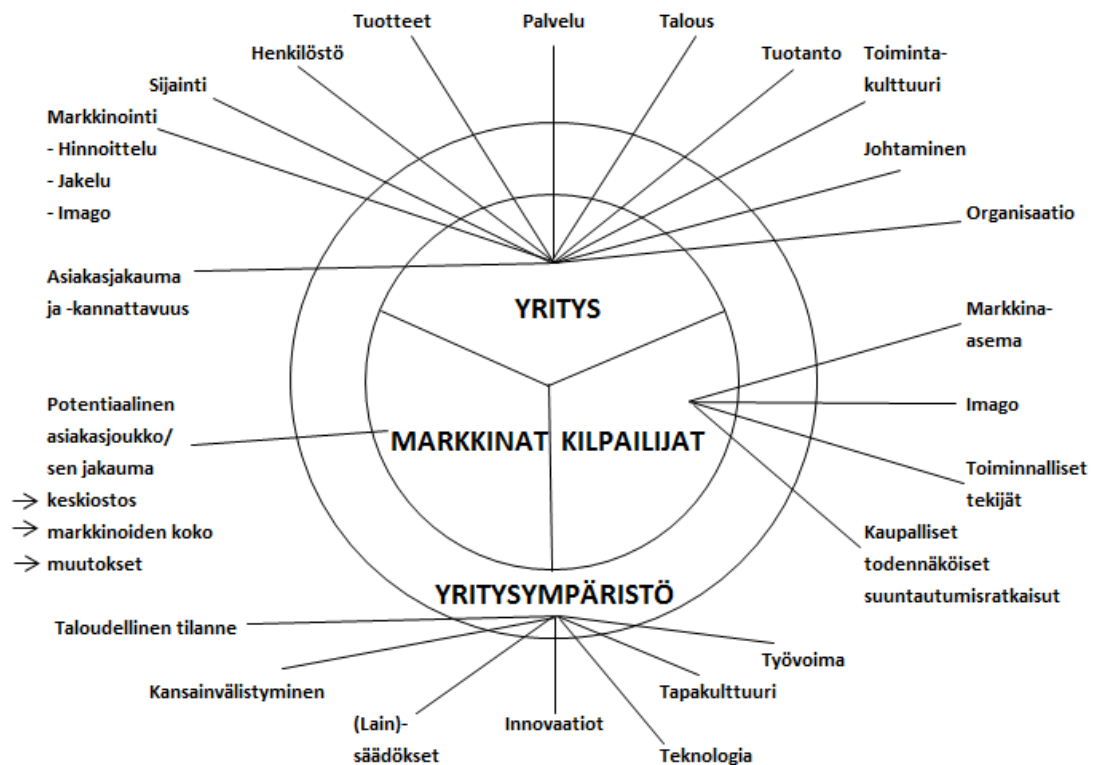
3.4 Lanseerauksen lähtökohtien määrittely

3.4.1 Aikataulutusta ja budjetointia

Lanseerauksen lähtökohtien määrittely aloitetaan aikataulutuksella sekä budjetoinnilla. Aikataulutuksella pyritään helpottamaan ja edistämään prosessin kulkua. Aikataulutusta pitää sisällään lanseerauksen eri vaiheet sekä niihin kuuluvan arvioidun ajan. Niin sanottu kriittisen polun menetelmä sopii niihin tilanteisiin, joissa lanseeraustoimenpiteitä voidaan toteuttaa samanaikaisesti. Tällöin lanseerausaikataulun perustaksi valitaan aika, joka tarvitaan pisimmän toimintaketjun suorittamiseksi. Prosessin pituus riippuu yrityksen suunnittelujärjestelmästä sekä yritysten aikaisemmista kokemuksista lanseerata tuotteita. Yrityksillä, jotka lanseeraavat jatkuvasti uusia tuotteita, on yleensä käytössä kiinteä lanseerauskonsepti, jonka mukaan prosessi toteutetaan. Tämä helpottaa ja nopeuttaa prosessin läpiviemistä sekä parantaa tuloksellisuutta prosessin rakenteen ja vastualueiden ollessa pysyviä. Liian lyhyt lanseerausaika voi johtaa siihen, että jotkin prosessin vaiheet käydään läpi liian suppeasti tai niitä ei käydä läpi ollenkaan. Liian pitkä aika voi taas johtaa siihen, että lanseerattava tuote on jo kilpailijoiden tiedossa markkinoille tullessaan. Markkinointitoimenpiteet tulee hoitaa ja toteuttaa huolella, vaikka tuotteen optimaalinen markkinoilletulohetki viivästyisikin. (Rope 1999, 35-36.)

Budjetoinnin tehtävänä on selvittää yksityiskohtaisesti lanseerauksen eri vaiheiden kustannukset ja pääomavaateet. Lanseerausbudjetti pitää sisällään lanseerauksen suunnittelu- ja toimenpidekustannukset sekä kustannukset, jotka aiheutuvat henkilöstön osallistumisesta lanseeraukseen. Budjettia käytetään muun muassa pääomatarpeen määrittelyyn sekä tuotteen tuottavuuden arviointiin. Budjetoinnin tarkoituksena on välittää yritykselle tietoa lanseeraukseen tarvittavasta rahoituksesta ja siitä, onko yrityksellä riittävät resurssit lanseeraukselle. Suoritusvaiheen kustannukset voidaan budjetoida vasta lanseerauksen toteutussuunnitelman yhteydessä, joten kokemukset lanseerauksesta ja tietty

lanseerauskonsepti auttavat yritystä lanseerausprosessin alkuvaiheessa sekä toteutusvaiheen kustannuksien tarkan arvion tekemisessä. (Rope 1999, 36-37.)



KUVIO 4. Lähtökohta-analyysien lajit (Rope ja vahvaselkä 1992, 213.)

3.4.2 Lähtökohta-analyysit

Budjetoinnin ja aikataulutuksen jälkeen siirrytään lähtökohta-analyysiin. Lanseerauksen onnistuneen suunnittelun perustana on omata tarvittavat tiedot yrityksestä ja sen toimintaympäristöstä. Lähtökohta-analyysieihin hankitaan tietoa uuden tuotteen kohdemarkkinoista, kilpailijoista ja yritysympäristöstä. Itse yritystä analysoidaan käytössä olevien resurssien ja niiden kehittämismahdollisuuksien perusteella. Lisäksi verrataan yrityksen nykyisen liikeidean sekä tuoteiston suhdetta uuteen tuotteeseen. Uusi tuote voi myös aiheuttaa kehitystarpeita yritystoiminnan eri osa-alueisiin, kuten markkinointiin, tuotantoon ja johtamiseen, joten analysointi on tarpeen myös näillä osa-alueilla. Lähtökohta-analyysin jokaisen osa-alueen tarkastelu luo tukevan perustan lanseerausprosessin rakentamiselle. Kuviosta nähdään, kuinka kilpailija-, yritys- ja markkina-analyysit muodostavat oman kokonaisuutensa ympäristöanalyysikehikon sisäpuolelle, koska ne ovat alttiita ympäristötekijöiden vaikutuksille. Yritys, kilpailijat ja markkinat muodostavat kuitenkin omat kokonaisuutensa, vaikka ovat vaikutuksissa toisiinsa. (Rope 1999, 38-39; Kuvio 4.)

Markkina-analyysit

Markkina-analyysin tehtävänä on saada selvitettyä uuden tuotteen potentiaaliset markkinat ja näkyvät tulevaisuudessa. Markkina-analyysin tekemisen tueksi tulee analysoida uuden tuotteen osa- ja kokonaismarkkinoita sekä tutkia potentiaalisia asiakaskohderyhmiä. Uuden tuotteen markkina-

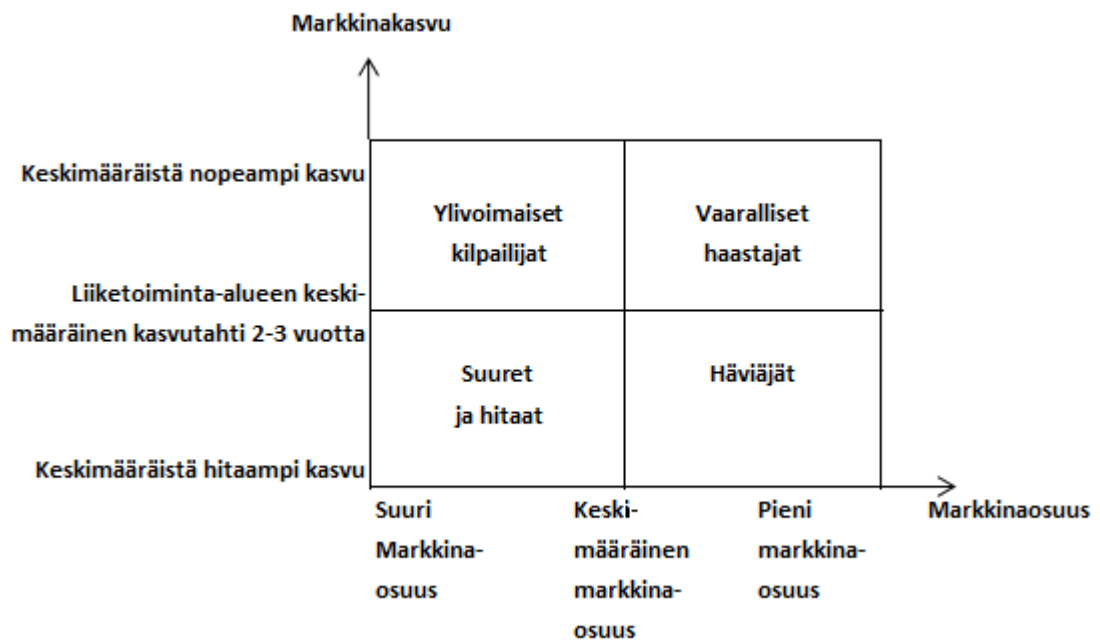
analyysin voi jakaa osa-analyysieihin, joita ovat markkinoiden koko ja kylläisyysaste, markkinoiden rakenne sekä ostokäyttäytyminen. (Rope 1999, 39.)

Markkinoiden koolla tarkoitetaan yrityksen maantieteellisen kohdealueen potentiaalisten asiakkaiden määrää sekä heidän keskiostoksiaan. Kylläisyysaste luo kuvan kehitysvaiheesta, jossa liiketoiminta-alueen kysyntä yrityksen markkinoilletulovaiheessa on. Markkinoiden rakenteesta tulee selvittää arvioitujen markkinoiden maantieteellinen sijainti. Tämä onnistuu tutkimalla, keskittyvätkö lanseerat-tavan tuotteen markkinat tietylle maantieteelliselle alueelle, ja miten kyseiset markkinat jakaantuvat alueellisesti. Tämän jälkeen tutkitaan, millaisista asiakaskohderyhmistä markkinat muodostuvat. Business to business -asiakasyrityksiä kuvataan erilaisten kriteerien avulla, joita ovat yrityksen toimiala, yrityksen koko (liikevaihto/henkilömäärä), yrityksen uudenaikaisuus sekä teknologian taso. Kulutta- ja asiakkaiden kohdalla tulee taas selvittää sukupuoli, ostarakenne perhepäätöksessä, ikäryhmä, koulutustaso, ammattiryhmä, tuloluokka, perheen elinvaihe sekä elämäntyyllitekijät. Nämä antavat tärkeää perustietoa siitä, millaisista potentiaalisista kuluttajista markkinat muodostuvat. Tämän jäl-keen voidaan suunnitella tarvittavia jakeluteitä halutun kohderyhmän tavoittamiseksi. Tärkeää on myös ottaa huomioon yrityksen nykyiset jakelujärjestelmät sekä niiden kehitystarpeet ja soveltuvuus uuden tuotteen markkinoille vientiin. (Rope 1999, 40-41.)

Ostokäyttäytymisessä selvitetään, ketkä osallistuvat ostoprosessiin ja missä roolissa, mitkä ovat ostajien ostotavat, mitkä ovat tuotteiden käyttötavat sekä millaisia ovat ostamisen ja käyttämisen kau-sivaihtelut. Ostokäyttäytymisen tunteminen on tärkeää jakeluteiden suunnittelun ja myöhemmän vaiheen markkinointistrategian kannalta. (Rope 1999, 41.) Yritykset ostavat hyödykkeitä myydäk-seen niitä eteenpäin tai tuottaakseen ja markkinoidakseen uusia tuotteita. Hyödykkeet voivat olla raaka-aineita, teknisiä tuotteita, palveluita tai lähes samoja tuotteita, joita lopulliset kuluttajat osta-vat. (Itä-Suomen yliopiston verkkosivut, taloustieteet) Yritysten ostot ovat yleensä monimutkaisem-pia, kalliimpia, aikaa vieviä sekä teknisesti vaikeampia kuin kuluttajien ostot. Ostot vaativat myös useiden eri tasojen ihmisten päätöksiä. Ostoprosessi hoidetaan myös paljon virallisemmin kuin kulut-tajien ostoissa. Prosessi sisältää tarkat tuoteselostukset, kauppakirjat, tarkat tiedot tarjoajista sekä muodolliset hyväksymiset. Yritysten ostoissa ostajat ja myyjät ovat erittäin riippuvaisia toisistaan. Esimerkiksi ostajat otetaan huomioon tuotteiden tuotekehityksessä ja valmistuksessa. Valmistajiin pyritään myös luomaan pitkiä ja pysyviä suhteita. (Kotler ja Armstrong 2012, 192.) Kuluttajan osto-käyttäytyminen on taas tavoitteellista ja se sisältää monia eri toimintoja ja toimijoita. Jopa tuotteen ostaja voi olla eri henkilö kuin tuotteen käyttäjä. (Itä-Suomen yliopisto 2013, taloustieteet.)

Kilpailija-analyysit

Kilpailijat, niiden markkinaosuudet ja kilpailuvoimat sekä kilpailun luonne ovat asioita, joita kilpai-luympäristöstä tulee analysoida. Uuden tuotteen kilpailijoiksi kutsutaan yrityksiä, jotka tarjoavat lii-ketoiminta-alueen eri asiakasryhmille saman tarpeen tyydyttävää hyödykettä. Vaikka kilpailijoiden teknologiaratkaisu olisi erilainen, ovat ne silti yrityksen kilpailijoita. (Rope 1991, 42.)



KUVIO 5. Kilpailija-analyysi kilpailijakartan avulla (Rope 1999, 43.)

Kilpailijakartoitus aloitetaan taulukoimalla kaikki kilpailijat, jotka harjoittavat liiketoimintaa samalla liiketoiminta-alueella. Seuraavassa vaiheessa määritellään kunkin kilpailijan markkinaosuus ja liikevaihto sekä markkinaosuuksien kasvu viimeisen 2-3 vuoden aikana. Tietojen perusteella voidaan laatia kilpailijakartta, josta voidaan arvioida, mitkä kilpailijat ovat toisiinsa nähden ylivoimaisia volyyminkehityksen suhteen. Kartan avulla erotellaan yrityksen avainkilpailijat merkityksettömistä kilpailijoista sekä selvitetään kilpailijoiden menestyksen perustat. (Rope 1999, 42-43; Kuvio 5.)

Avainkilpailijoita analysoitaessa tulee ottaa huomioon kilpailijoiden tuotteiden ominaisuudet, tuotteiden vahvuudet ja heikkoudet lanseerattavaan tuotteeseen verrattuna, tuotteiden mielikuvat sekä kilpailijoiden markkinointistrategia. Kilpailijoiden vahvuudet ja heikkoudet liiketoiminta-alueella tulee myös ottaa huomioon. On myös tärkeää tietää kilpailijoiden taloudelliset resurssit ja mitkä mahdollisuudet niillä on reagoida uuden tuotteen markkinoille tuloon. Kilpailijoiden käytössä olevan teknologian ja osaamisen tuntemus auttavat myös kilpailijoiden erottelussa. (Rope 1999, 43-44.)

Markkinoilla vallitsevan kilpailun luonteen tutkiminen auttaa yrityksiä selvittämään, mitkä yritykset reagoivat uusien tuotteiden markkinoille tuloon ja kuinka ne siihen reagoivat. Kilpailun luonteella tarkoitetaan kilpailun aggressiivista tai rauhallista yleisilmettä. On tärkeää tutkia yrityksiä, joiden markkina-asema on vaarassa uuden tuotteen lanseerauksen myötä. Tällaiset yritykset ovat valmiita investoimaan markkinaosuuksiensa säilyttämiseksi. (Rope 1999, 44.)

Panimo- ja virvoitusjuomateollisuus on vanhimpia teollisuudenaloja Suomessa. Alan suurimpia yrityksiä Suomessa ovat Olvi Oyj:n lisäksi Oy Sinebrychoff Ab sekä Oy Hartwall Ab. (ETP Food For Life Finland.) Näiden lisäksi Suomessa toimii useita ravintolapanimoita ja maakunnallisia pienpanimoita. Näillä panimoilla on myös oma liittonsa, Pienpanimoliitto. Pienpanimot ovat paikallisia yrityksiä, joi-

den koko vaihtelee yhdestä työntekijästä muutamaan kymmeneen. Pienpanimoksi määritellään Suomessa tuotantolaitos, joka valmistaa yhden vuoden aikana olutta enintään 10 miljoonaa litraa. Myös osa pienpanimoista valmistaa oluen lisäksi siidereitä sekä virvoitus- ja long drink –juomia. Pienpanimoliittoon kuuluu Suomessa yhteensä 21 eri yritystä. Suurin pienpanimoista on Laitilan Virvoitusjuomatehdas. (Pienpanimoliitto 2013.)

Olvin suurimmat kilpailijat Suomen panimoalalla ovat Carlsbergin omistama Sinebrychoff sekä aikaisemmin Heinekenin omistuksessa ollut Hartwall. Sinebrychoffin markkinaosuus on noin 46 prosenttia, Hartwallin 38 prosenttia ja Olvin noin 13 prosenttia. (Aalto-yliopisto 2012.) Olvin kotimaan markkinaosuus mietojen alkoholijuomien myynnistä on noin 24 prosenttia. Vuonna 2012 Olvi suoritti markkinoilla hieman pääkilpailijoitaan paremmin. Menestyksekkään vuoden takana ovat Angry Birds –virvoitusjuomat sekä niiden viennin aloittaminen. (Olvin tilinpäätös 2012; Salokangas 2013.) Heineken on maailman neljänneksi ja Carlsberg maailman viidenneksi suurin panimokonserni. Maailman suurin ja johtavin panimo on Amerikkalais-Belgialainen Anheuser-Busch InBev. Lisäksi maailman suurimpiin panimokonserneihin kuuluu Englantilainen SABMiller. (Economics 2013.)



KUVIO 6. Maailman suurimpien panimoiden markkinaosuus vuonna 2011 (Economics 2013.)

Oy Sinebrychoff Ab on ollut osa tanskalaista Carlsberg-konsernia vuodesta 2000 lähtien. Konserni toimii yli 150 markkina-alueella ja on maailman viidenneksi suurin panimokonserni. Yrityksen tuoterhyelmiin kuuluvat oluet, siiderit, lonkerot, virvoitusjuomat sekä kivennäisvedet. Lisäksi yritys tarjoaa yhteistyökumppaneidensa kautta myös muita alkoholijuomia. Yhtiön tunnetuin ja tärkein tuotemerkki on Carlsberg. Muita tunnettuja tuotemerkkejä ovat esimerkiksi Golden Gap, Koff, Karhu, Bonaqua, Battery sekä Fanta. Sinebrychoff myös valmistaa, myy ja jakelee kaikki Coca-Cola Companyn juomat Suomessa. Lisäksi Sinebrychoff valmistaa Hyvää päivää –välipalajuomia. Sinebrychoffin yksi tärkeimmistä markkinointiviestinnän keinoista on sponsorointi. (Sinebrychoff 2013.)

Hartwall on Pohjoismaiden ensimmäinen kivennäisvesitehdas. Hartwallin tuotevalikoimaan lukeutuu mietoja alkoholijuomia, pulloitettuja vesiä, virvoitusjuomia, mehuja ja erikoisjuomia. Hartwall Ab:n tunnetuimpia tuotemerkkejä ovat esimerkiksi Lapin Kulta, Karjala, Foster's ja Heineken –olut sekä Hartwall Jaffa ja Upcider. Hartwall tekee myös yhteistyötä PepsiCo:n kanssa ja vastaa Pepsi-tuotteiden valmistuksesta sekä jakelusta Suomessa. Lisäksi tytäryhtiö Hartwa-Traden kautta yhtiön tuotevalikoimaa kasvattavat viinit ja muut alkoholijuomat. Hartwa-Trade on kokonaan Hartwallin omistuksessa oleva tytäryhtiö, jonka tavarantoimittajiin kuuluu useita suuria alkoholi- ja viiniyhtiöitä. Hartwa-Trade on myös Diageon pääyhteistyökumppani Suomessa. Diageon tuotteet ovat maailman myydyimpiä alkoholijuomia ja sen valikoimiin kuuluu esimerkiksi Baileys –likööri sekä tunnettuja vodka-, viski- ja ginimerkkejä. Osa Hartwa-Traden tuotevalikoimaa ovat myös CDG:n konjakit ja brandit, maailman suurimman kuohuviinivalmistaja Freixenetin kuohuviinit sekä Mia ja Ash Tree Estate-viinit. Hartwall oli aikaisemmin hollantilaisen Heinekenin omistuksessa, mutta yhtiö on siirtymässä Tanskalaisen panimoyhtiö Royal Unibrewin omistukseen. Heineken on tällä hetkellä maailman neljänneksi suurin panimo. (Hartwall 2013.)

Anheuser-Busch Inbev omistaa maailman myydyimmän olutmerkin Budweiserin ja AB Inbev:n voidaan katsoa hallitsevan maailmanlaajuisia markkinoita. Yhtiö onkin markkinaosuudeltaan johtavassa asemassa jopa 19 maassa. Yhtiön valikoima koostuu yli 200 olutmerkistä. Yhtiön tunnetuimpia tuotemerkkejä ovat Budweiserin lisäksi esimerkiksi Corona sekä Beck's. Yhtiöllä on noin 150 000 työntekijää 24 maassa. (Anheuser-Busch 2013.) SABMiller on maailman toiseksi suurin panimo tuotantomääriltään. Yhtiöllä on yli 200 olut-tuotemerkkiä sekä noin 70 000 työntekijää yli 75 maassa. Lisäksi yhtiö on maailman suurin Coca-Cola tuotteiden pullottaja. (SABMiller 2013.)

Muita Olvin kilpailijoita ovat välipalatuotteiden valmistajat. Elintarvikealalla yksi Olvin pahimmista kilpailijoista välipalajuomissa on Raisio. Raisio valmistaa esimerkiksi Elovina –merkkisiä välipalajuomia, kuten hedelmäpirtelöitä. Raisio-konserni on kasvipohjaisen ravinnon erityisosaaja ja se tunnetaan juuri parhaiten esimerkiksi Elovina-tuotemerkistään. Välipalatuotteiden lisäksi Raision tuotevalikoimaan kuuluu aamiais- ja leivontatuotteita sekä makeisia. Raision päämarkkina-alueet ovat Suomi, Iso-Britannia, Ruotsi, Venäjä, Ukraina, Puola, Viro ja Tšekki. (Raisio 2013.)

Muita välipalajuomia valmistavia yhtiöitä ovat esimerkiksi Valio, Eckes-Granini sekä Knorr. Valio valmistaa esimerkiksi HeVi Shot –hedelmä-vihannesvälipalajuomia. Valio on Suomen suurin maidonjalostaja ja se työllistää kymmeniätuhansia ihmisiä ympäri vuoden. (Valio 2013.) Oy Marli Ab on myös suomalainen mehualan yhtiö, jonka omistaa saksalainen Eckes-Granini. Eckes-Granini Finland Oy Ab on osa Euroopan johtavaa mehuliiketoimintakonsernia. Sen tuoteryhmistä löytyvät esimerkiksi Marli, Mehukatti ja Granini. Yhtiö valmistaa, myy ja markkinoi yli 150 erilaista hiilihapotonta juomaa, kuten esimerkiksi välipalajuomia. (Eckes-Granini 2013; Marli 2013.) Myös Knorr on yksi maailman johtavista tuotemerkeistä ja sen tuotteita myydäänkin yli 100 eri maassa. Knorr saapui Suomeen vuonna 1968 ja vuodesta 2000 lähtien tuotemerkin on omistanut Unilever. Knorr on valmistanut esimerkiksi lapsille suunnattua Vie Kidz –välipalajuomaa. (Knorr 2013.)

Kilpailukenttä panimoalalla on hyvin haastava, sillä yritysten tarjoamat tuotteet ovat hyvin samankaltaisia. Panimo- ja elintarvikealalla yritysten onkin pyrittävä saavuttamaan kilpailuetunsa luomansa imagon avulla. Olvin voidaankin katsoa saavuttavan kilpailuetua esimerkiksi suomalaisuudella. Olvin suurimmat kilpailijat Hartwall sekä Sinebrychoff ovat myös keskittyneet pääasiassa alkoholi- ja virvoitusjuomien valmistamiseen. Olvilla onkin näin ollen kilpailuetu markkinoilla välipalajuomissa. Lisäksi Olvin välipalajuomat ovat ensimmäinen maitopohjainen ja vitaminoitu välipalajuoma.

Ympäristöanalyysit

Elintarviketeollisuus on Suomen neljänneksi suurin teollisuudenala, joka muodostuu panimo-, leipomo-, liha-, eines-, makeis- ja myllyteollisuudesta (Työturvallisuuskeskus TTK 2013). Alati vaihtuvat ruokatrendit muuttavat markkinoita nopeasti ja elintarviketeollisuudella onkin jatkuva työ pysyä mukana markkinoiden muutoksissa. Ruokatrendeihin ja kuluttajan ostokäyttäytymiseen vaikuttavat ruoan jatkuvasti kasvava näkyvyys mediassa sekä ruokaharrastusten lisääntyminen. Trendimuutokset ovat saaneet elintarviketeollisuuden tuomaan markkinoille jatkuvasti uusia tuotteita. (Helsingin Sanomat 2013.) Yrityksien onkin pyrittävä ennustamaan ja seuraamaan kuluttajien asenteiden ja ostokäyttäytymisen muutoksia pysyäkseen mukana kilpailussa. Haasteita yrityksille tuovat muun muassa trendien kestävyys arviointi. Elintarviketeollisuudessa toimivien yritysten onkin pystyttävä ennakoimaan tarjoavatko uudet ruokatrendit mahdollisuuden kasvuun vai ovatko muutokset vain nopeasti ohimeneviä vaiheita. Tulevaisuudessa ruokatrendien aiheuttamien muutosten ennakointi tulee olemaan entistäkin tärkeämpää.

Panimoteollisuus on yksi Suomen vanhimmista teollisuuden aloista ja jalostusarvoltaan neljänneksi suurin elintarviketeollisuudessa. Panimoteollisuuden toimintaympäristö on kokenut viime aikoina paljon muutoksia. Muun muassa alkoholin tuontirajoitukset ovat poistuneet, alkoholi-, virvoitusjuoma- ja pakkausveroja on muutettu sekä Viron EU-jäsenyys ja hintakilpailu ovat osaltaan pudottaneet hintatasoa alemmaksi. Panimo- ja virvoitusjuomateollisuus joutuukin jatkuvasti vastaamaan markkinoilla tapahtuviin muutoksiin tuotekehityksellä, tutkimuksilla sekä suurilla investoinneilla. (Panimoliitto 2013.) Lisäksi juomien myynti on ollut alkuvuonna 2013 vähäisempää pitkiin aikoihin. Vuosi 2012 oli panimoalan historian heikoin kotimaassa ja vuosi 2013 näyttäisi olevan kotimaan myynnin osalta vielä edellisvuoden myyntimäärääkin vähäisempi. (Helsingin Sanomat 2013.) Vaikka panimojuomien myynti on ollut laskussa, on Olvi onnistunut tästä huolimatta kasvattamaan myyntiään ja liikevoittoaan vuonna 2012, jolloin Olvin kokonaismyynti oli historian korkein. Angry Birds –virvoitusjuomien ansiosta virvoitusjuomien myynti kasvoi jopa 85 prosenttia. (Salokangas 2013.)

Yrityksen toimintaympäristöä voidaan tarkastella myös PESTE-analyysin avulla. Analyysin avulla selvitetään organisaation poliittista, ekonomista, sosiaalista, teknistä ja ekologista tulevaisuutta sekä vaikutusta yritykseen. PESTE-analyysillä kuvataan yrityksen makroympäristöä. Yrityksen markkinointiympäristö koostuu mikro- ja makroympäristöstä eli toimijoista, jotka vaikuttavat johdon kykyyn rakentaa ja ylläpitää asiakassuhteita. Mikroympäristö koostuu yrityksen lähellä olevista toimijoista, kuten yrityksestä itsestään, kilpailijoista, toimittajista, välittäjistä sekä asiakkaista. Makroympäristö puolestaan muodostuu suurista yhteiskunnallisista tekijöistä, jotka vaikuttavat mikroympäristöön ja

joihin yritys ei pysty itse vaikuttamaan. Tällaisia tekijöitä ovat esimerkiksi väestörakenne, taloudelliset, poliittiset, teknologiset, ekologiset sekä kulttuuriset voimat. (Kotler ja Armstrong 2012, 90.)

Mikroympäristöön kuuluvat toimittajat ovat yrityksen sidosryhmistä tärkeässä asemassa. Lakot, toimitusten viivästykset sekä muut toimitukseen vaikuttavat tapahtumat voivat aiheuttaa suuria kustannuksia lyhyellä aikavälillä ja vahingoittaa näin merkittävästi asiakastyytyväisyyttä. Mikroympäristöön kuuluvat myös erilaiset julkiset sidosryhmät, joita ovat taloudelliset, paikalliset, sisäiset ja yleiset sidosryhmät sekä tiedotusvälineet, kansalaistoiminta ja valtio. Yrityksen tulisiikin valmistella markkinointisuunnitelmat näille merkittävälle julkisille sidosryhmille samoin kuin kuluttajillekin. Mikroympäristön tärkeimpiä vaikuttajia ovat kuitenkin asiakkaat. Päämääränä onkin palvella kohderyhmän asiakkaita ja luoda vahvoja asiakassuhteita. Yritys voi tähdätä yhdelle tai kaikille eri asiakasmarkkinoille. Eri markkinoihin lukeutuvat kuluttajamarkkinat, yritysmarkkinat, jälleenmyyjien markkinat, valtion markkinat sekä kansainväliset markkinat. Kuluttajamarkkinat koostuvat talouksista ja yksityisasiakkaista, jotka ostavat tuotteita ja palveluita yksityiskäyttöön, kun taas yritysmarkkinat ostavat tuotteita jatkokäsittelyyn tai tuotantoprosessiin. Jälleenmyyjät puolestaan ostavat tuotteita, jotka he myyvät itse eteenpäin ansaitakseen itselleen tuottoa. Valtion markkinat koostuvat eri valtion virastoista, jotka ostavat tuotteita ja palveluita tuottaakseen julkisia palveluita. Kansainvälisiin markkinoihin puolestaan kuuluvat ostajat eri maista, mukaan lukien kuluttajat, tuottajat, jälleenmyyjät ja valtiot. (Kotler ja Armstrong 2012, 90-93.)

Yksi makroympäristöön kuuluvista tekijöistä on väestötiede, joka kuvaa ihmisten väkiluvun kokoa, sijaintia, ikää sekä muita tilastollisia tietoja. Väestötieteen tutkiminen on tärkeää markkinoijille, sillä se saa aikaan muutoksia markkinoilla ja näin ollen myös tuotteiden kysynnässä. Mainonnan suunnittelussa on hyvä ottaa huomioon myös eri sukupolvet ja niille ominaiset piirteet. Näin voidaan rakentaa vielä onnistuneempi mainontastrategia, jolla tavoitetaan suurin osa kohderyhmään kuuluvista asiakkaista. Yritysten on kuitenkin myös syytä huomata, että tehokkaampaa markkinointia saavutetaan segmentoimalla asiakkaita esimerkiksi elämäntyyliin tai –tilanteen sekä arvojen mukaan. (Kotler ja Armstrong 2012, 94-101.) Myös Olvi-konsernin toiminta sijoittuu useisiin eri valtioihin, joiden yhteiskunnallinen ja kansantaloudellinen tilanne, kehitysvaiheet ja –suunnat poikkeavat toisistaan merkittävästi (Olvin tilinpäätös 2012).

Ekonominen ympäristö koostuu taloudellisista tekijöistä, jotka vaikuttavat kuluttajien ostovoimaan sekä kulutustottumuksiin. Ekonominen ympäristö voidaan jakaa teollisuusmaihin, kehitysmaihin sekä toimeentulotalouksiin. Toimeentulotaloudet kuluttavat itse omaa maataloustuotantoaan sekä teollisuuttaan ja tarjoavat muutamia eri vaihtoehtoja markkinoille. Taloudellisessa ympäristössä on myös otettava huomioon tulotason lisäksi tulonjako. Muutokset tuloissa, elinkustannuksissa, säästöissä, koroissa sekä lainoissa aiheuttavat suuria muutoksia markkinoilla. (Kotler ja Armstrong 2012, 101-102.) Kansantalouden kehityksellä on vaikutus asiakaskohderyhmien ostovoimaan sekä tätä kautta uuden lanseerattavan tuotteen myyntipotentiaaliin. Yrityksien on tutkittava tarkkaan, miten esimerkiksi suhdannekehitys vaikuttaa eri kohderyhmien ostopotentiaaliin. Varsinkin business to business –markkinoilla suhdannekehitys vaikuttaa yritysten investointihalukkuuteen. Uuden tuotteen kilpailuasetelmat saattavat myös muuttua työvoiman, raaka-aineiden ja energian erilaisten hintakehitysten

ja saatavuuden vuoksi. (Rope 1999, 44-45.) Näitä seuraamalla yritys voi varautua myös niiden aiheuttamiin muutoksiin omassa yritystoiminnassaan. Olvi-konsernin liiketoiminnoissa tapahtuu merkittävää kausivaihtelua. Taloudessa tapahtuvat negatiiviset muutokset vaikuttavat kuluttajien ostokäyttäytymiseen sekä maksuvalmiuden heikentymiseen. Näiden riskien ehkäisemiseksi Olvi käyttääkin tehokasta luotonvalvontaa. Olvin ekonomisiin riskeihin lukeutuvat esimerkiksi työttömyysasteen kasvusta johtuva kuluttajien ostovoiman heikkeneminen, joka voi vähentää yhtiön valmistamien tuotteiden kysyntää. Tällä hetkellä myös merkittävä liiketoiminnan ennustettavuutta heikentävä tekijä on Valko-Venäjä sekä sen taloudelliset näkymät. Muita ekonomisia Olviin kohdistuneita riskejä ovat eri rahoitusriskit, jotka voivat vaikuttaa haitallisesti Olvin taloudelliseen tulokseen sekä maksuvalmiuteen. (Olvin tilinpäätös 2012.)

Poliittinen ympäristö koostuu laeista, valtionvirastoista sekä erilaisista organisaatioista ja henkilöistä yhteiskunnassa. Lainsäädännön tavoitteena on suojella sekä yrityksiä että kuluttajia. Yrityksiä suojellaan toisiltaan kilpailulainsäädännöllä, jonka tehtävänä on taata vapaat markkinat sekä vapaa kilpailu. Kuluttajia taas suojellaan esimerkiksi sopimattomalta liiketoiminnalta. Lisäksi lainsäädännön tehtävänä on tukea yhteiskunnan etuja sopimattomia liiketoimintamenetelmiä rajoittamalla ja estämällä. Uudet lait sekä niiden valvominen lisääntyvät jatkuvasti ja yritysten avainhenkilöiden onkin seurattava tätä kehitystä ja ymmärrettävä niiden tarkoitus lainmukaisen toiminnan takaamiseksi. Markkinoinnissa on myös aloitettu ottamaan huomioon erilaisiin sosiaalisiin yhteyksiin kuuluvia tapoja. Esimerkiksi lakien lisäksi yritysten toimintaa säätelevät myös yhteiskunnalliset säännöt, jotka ovat niin sanottuja kirjoittamattomia sääntöjä ja oletuksia siitä, mikä on oikein ja mikä väärin. Lisäksi markkinoinnissa tuotteisiin on aloitettu liittämään jokin syy-yhteys. Esimerkiksi jotkin yritykset ovat tehneet vaaleanpunaisen värisiä tuotteita, joiden tarkoitus on tukea rintasyöpätutkimusta. Tämän markkinointitavan avulla yritykset pystyvät myös luomaan itsestään positiivista mielikuvaa. (Kotler ja Armstrong 2012, 105-109.) Monet yritykset joutuvat muuttamaan käytäntöjään muuttuvan lainsäädännön takia, jonka vuoksi ne koetaankin yritysten toimintaa rajoittaviksi tekijöiksi. Esimerkiksi ympäristönsuojelulaki sekä tuotevastuulaki ovat yrityksessä huomioitavia asioita markkinointiratkaisuja laatiessa. Tärkeää onkin tutkia, mitä muutoksia tapahtuu tai on tapahtumassa kilpailua rajoittavassa lainsäädännössä, jotta niiden vaikutus voidaan ennakoida uuden tuotteen kilpailussa markkinoilla. (Rope 1999, 45.) Poliittisesta ympäristöstä suurimmat Olvin tuotteiden kysyntään sekä niiden kilpailuasemaan vaikuttavat tekijät ovatkin lähinnä lainsäädännöllisiä. Yhtiön toimintaan vaikuttavat myös muut viranomaistoiminnassa tapahtuvat muutokset, kuten valmisteverojen muutokset sekä markkinointiin liittyvät rajoitukset. (Olvin tilinpäätös 2012.)

Teknologisella ympäristöllä on ollut suuri vaikutus yritysten toimintoihin. Teknologian kehittyminen sekä uusi tuotantoteknologia ja uudet materiaalit luovat puitteet uusille ja paremmille tuotteille. On tärkeää ottaa huomioon toiminnan laajentamisen mahdollisuus samalle liiketoiminta-alueelle tai samoihin asiakasryhmiin. Teknologian kehitystä seuraamalla yrityksessä varmistetaan, ettei lanseerattava tuote ole jo valmiiksi vanhentunut. (Rope 1999, 45.) Teknologian kehityksen ansiosta muun muassa tiedonsiirto on nopeutunut sekä mahdollistanut myös uusien tuotantomenetelmien kehityksen. Yksi suurimmista teknologian kehityksen saavutuksista onkin esimerkiksi sähköinen viivakoodi eli RFID, joka on tuonut yrityksille säästöjä sekä ratkaissut useita eri ongelmia. RFID-teknologian

avulla yritykset voivat esimerkiksi seurata ja jäljittää tuotteitaan eri jakelukanavissa. (Kotler ja Armstrong 2012, 104-105.)

Ekologiseen ympäristöön kuuluvat luonnonvarat, jotka vaikuttavat markkinointitoimintoihin. Markkinoijien tulisi varautua erityisesti muutamiin luonnolliseen ympäristöön kuuluihin trendeihin, joita ovat esimerkiksi luonnonvarojen niukkeneminen, ilmansaasteiden lisääntyminen sekä valtion puuttuminen luonnonvarojen hoitoon. Yritysten tulee edistää kestävä kehitystä ja kehittää strategioita sekä käytäntöjä, jotka tukevat maailman taloutta luonnonvarojen säästämällä. Monet yritykset ovatkin jo alkaneet kehittää tuotteita kestävä kehityksen mukaisesti sekä ympäristöystävällisemmiksi. (Kotler ja Armstrong 2012, 102-103.) Olvi Oyj:n ympäristöä säästävät toimintatavat ja liiketoimintaan liittyvät lait ja suositukset perustuvat Olvi Oyj:n ympäristöpolitiikkaan. Olvi jakaakin avoimesti tietoa toiminnastaan ja tuotteiden ympäristövaikutuksista, kierrättää tehokkaasti raaka-aineita ja pakkaustarvikkeita, ohjaa tuotannosta syntyvät sivutuotteet ja jätteet hyötykäyttöön sekä pyrkii lisäämään uusiutuvien energialähteiden käyttöä, kun se on teknisesti ja taloudellisesti mahdollista. Olvin tavoitteisiin kuuluu myös puhtaan veden säästäminen, veden puhdistaminen uudelleenkäyttöön sekä ympäristöä kuormittavien aineiden pääsyn estäminen jätevesiin. Olvi suosii ympäristövas-
tuullisesti toimivia yhteistyökumppaneita ja edellyttää täten myös henkilöstöltään vastuullisuutta omassa työympäristössään. Olvi Oyj:lle onkin myönnetty vuonna 2003 ympäristölupa. (Olvi Oyj tilinpäätös 2012.) Olvin ekologisen ympäristön riskit liittyvät yrityksessä käytettävien raaka-aineiden hintoihin sekä saatavuuteen. Raaka-aineiden niukkuus tai niiden toimituksessa ilmenevät häiriöt voivat haitata asiakassuhteita sekä koko liiketoimintaa. (Olvin tilinpäätös 2012.)

Kulttuurinen toimintaympäristö puolestaan koostuu laitoksista sekä muista voimista, jotka vaikuttavat yhteiskunnan arvoihin, käsityksiin, mieltymyksiin sekä käyttäytymiseen. Yritykset voivatkin segmentoida asiakkaitaan juuri arvojen ja elämäntyylien mukaan. Kansainvälistymisen mukana tuomat arvojen ja kulttuurien muutokset näkyvät kysynnän määrän ja rakenteen muutoksina. (Rope 1999, 46.)

Monet yritykset kokevat markkinointiympäristön hallitsemattomaksi elementiksi, johon on reagoitava ja sopeuduttava. Useimmiten yritykset juuri yrittävätkin vain sopeutua mahdollisiin muutoksiin, yrittämättä kuitenkaan vaikuttaa niihin tai saada itse aikaan muutoksia. Ympäristötekijöiden analysoinnin ja strategian suunnittelun avulla yritykset voisivat kuitenkin välttyä muutosten aiheuttamilta uhkilta sekä hyödyntää muutoksien tuomia mahdollisuuksia. Nopealla toiminnalla yritykset voisivat hallita heidän mielestään hallitsemattomiakin tekijöitä toimintaympäristössä.

Yritysanalyysit

Uuden tuotteen vaikutukset näkyvät yrityksen lyhyen ja pitkän tähtäimen toimintapolitiikassa, kuten taloudessa, tuotannossa ja henkilöstöresursseissa sekä näiden kaikkien kohdentamisessa eri liiketoiminta-alueilla. Yritysanalyysien tehtävänä on selvittää yrityksen taloudellisten, tuotannollisten ja henkisten resurssien määrä ja laatu, nykyisten tuotteiden markkina-asema valitulla markkinalohkolla sekä yrityksen ja sen tuotteiden imago. (Rope 1999, 46.)

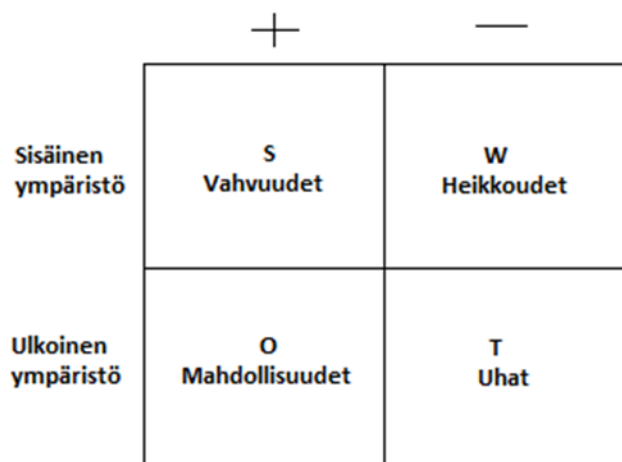
Tuotannollisesti on tärkeää tarkistaa tuotantokapasiteetin lisäystarpeet uutta tuotetta varten. Myös tuotantotiloihin ja tuotantoteknologiaan kohdistuvat kehitystarpeet tulee analysoida, koska ne voivat vaatia mittavia investointeja. Markkinoinnissa puolestaan tarkastellaan yrityksen nykyistä markkinointipolitiikkaa sekä yrityksen nykyhetken markkinatietämyksen ja osaamisen soveltuvuutta uudelle tuotteelle sekä sen asiakaskohderyhmille. Resursoinnissa tulee kiinnittää huomiota uuden tuotteen aiheuttamiin muutoksiin nykyiseen organisaatioon sekä yrityksen taloushallinnon seurantakohteisiin. (Rope 1999, 46-47.)

Lanseerauksen kannalta keskeisimpiä yritysanalyysin analysoinnin kohteita ovat rahoitus ja maksuvalmiustilanne. Edellä mainitut kohteet asettavat yritykselle selkeät rajat, jotka säätelevät lanseerausratkaisun toteutusmahdollisuuksia. Uuden tuotteen poiketessa yrityksen liiketoiminnasta merkittävästi kohoavat myös taloudelliset ja henkiset resurssit. Tällöin lanseerauksen vaatimat taloudelliset ja henkiset resurssit nousevat sitä suuremmiksi mitä enemmän uusi tuote eroaa yrityksen nykyisestä tuotemarkkinarakenteesta. (Rope 1999, 47.)

Nykyisistä tuotteista tulee ottaa selvälle niiden markkinaosuus valituilla markkinalohkoilla, elinkaaren vaihe sekä kannattavuus. Tämän vuoksi tuote- ja markkinakohtaiset raportit tulee laatia niin, että myynnin muutokset ja kassavirtojen kehitys saadaan ennustettua ja mitattua nykyhetkessä sekä lähitulevaisuudessa. Tuote- ja asiakasryhmäkohtainen laskentajärjestelmä on taas edellytyksenä tuotekohtaisten raporttien laatimiselle. (Rope 1999, 47.)

Yrityksen ja sen nykyisten tuotteiden imagoa on myös tärkeä analysoida yritysanalyysiä laatiessa. Imagon tehtävänä on kertoa, millaisen kuvan tai vaikutelman yritys ja sen tuotteet ovat antaneet itsestään. Imagoa tulee tarkastella sekä rationaalisten (järkiperäisten) että emotionaalisten (tunneperäisten) tekijöiden perusteella. Rationaalisia tekijöitä ovat esimerkiksi ammattitaito, tekninen taso, luotettavuus ja kilpailukyky. Emotionaalisia tekijöitä puolestaan ovat esimerkiksi kansainvälisyys, uuden aikaisuus, perinteikkyyt, trendikkyyt ja urheilullisuus. Imagotekijät ja niiden taso verrattuna kilpailijoihin luovat perustan uuden tuotteen imagolle. Uudelle tuotteelle ei voida rakentaa yrityksen imagon kanssa ristiriidassa olevaa tuotekuvaa varsinkaan silloin, kun tuotetta myydään yrityksen nimellä tai jos yrityksen nimi yhdistetään tuntuvasti sen markkinoimiin tuotteisiin. Imagoristiriidan valitessa uusi tuote tulee lanseerata yrityksen nykynimikkeistöstä täysin poikkeavalla konseptilla ja nimellä. (Rope 1999, 47-48.)

SWOT-analyysi



KUVIO 7. Swot-analyysi (Kotler ja Keller 2012, 70-72)

SWOT –analyysillä tarkoitetaan Albert Humphreyn kehittämää nelikenttä analyysia, jonka avulla yrityksen sisäiset vahvuudet (strengths) ja heikkoudet (weakness) sekä ulkoiset mahdollisuudet (opportunities) ja uhat (threat) voidaan arvioida (Kotler 2005, 99; Kuvio 7). SWOT –analyysia käytetään strategian laatimisessa sekä ongelmien tunnistamisessa, arvioinnissa ja kehittämisessä. Analyysiä voidaan käyttää hyväksi yrityksen toiminnan, hankkeiden ja projektien suunnittelussa sekä tulosten arvioinnissa. Analyysin kohteena voi olla esimerkiksi yrityksen toiminta, jonkin tuotteen asema, kilpailukyky tai kilpailijan asema. (Kotler 2005, 99.)

Yrityksen sisäisten vahvuuksien ja heikkouksien avulla analysoidaan yrityksen sisäistä ympäristöä sekä yrityksen nykytilannetta. Ulkoiset mahdollisuudet ja uhat taas auttavat analysoimaan ulkoista ympäristöä sekä yrityksen tulevaisuutta. (Jobber 2001, 42; Kuvio 7) Yrityksen vahvuudet kuvaavat niitä toimenpiteitä tai resursseja, joita yritys pystyy itse hyödyntämään. Heikkoudet taas kuvaavat niitä toimenpiteitä, joita yrityksen täytyy parantaa toimiakseen tehokkaammin. Mahdollisuuksia saatavat luoda muun muassa muuttuva tekniikka, hallituksen politiikka, vallalla olevat trendit sekä lainsäädäntö. SWOT-analyysin pohjalta voidaan tehdä päätelmiä, miten vahvuuksia voidaan käyttää hyväksi, miten heikkoudet muutetaan vahvuuksiksi, miten tulevaisuuden mahdollisuuksia hyödynnetään ja miten uhat vältetään. Myös vahvuudet ja mahdollisuudet pyritään sovittamaan yhteen niin, että vahvuuksia hyödyntämällä tavoitellaan mahdollisuuksia. (Jobber 2001, 42.) Terve liiketoiminta on mahdollista vasta, kun myös yrityksen tulevaisuutta vaarantavat uhat ja menestymistä edesauttavat mahdollisuudet tunnetaan.

Vahvuudet	Heikkoudet
<ul style="list-style-type: none"> - Suomalaisuus, vahva markkina-asema - Monipuolinen tuotevalikoima - Luotettavuus - Asiakaskeskeisyys 	<ul style="list-style-type: none"> - Erottautuminen vaikeaa - Resurssien puute
Mahdollisuudet	Uhat
<ul style="list-style-type: none"> - Tuotebrändit - Toiminnan laajentaminen - Aktiivinen tuotekehitystoiminta 	<ul style="list-style-type: none"> - Ruokatrendien muutokset - Lainsäädäntö, asetukset - Kova kilpailu, rajalliset markkinat

KUVIO 8. Olvi Oyj:n Swot-analyysi

Olvin tärkein vahvuus on suomalaisuus, joka juontaa juurensa 1800-luvulta asti. Olvi onkin ainoana itsenäisenä suomalaisena säilynyt panimo 1800-luvulta. Suomalaiset arvostavatkin eniten kotimaisia panimotuotteita. Tunnettujen ja arvostettujen brändien, kuten Olvin ja Sandelsin, kautta yritys viestii laadukkaasta ja perinteisestä yrityksestään. Olvi on myös onnistunut haalimaan vahvan markkina-aseman kotimarkkinoilla. Olvi listattiinkin Suomen arvostetuimmaksi olutbrändiksi Taloustutkimuksen ja Markkinointi&Mainonta –lehden ”Brändien arvostus 2012” –tutkimuksessa (Talouselämä 2013). Olvin vahvan markkina-aseman takana on myös sen tuotteiden ajaton kysyntä. Olvi on keskittänyt toimintansa monipuolisen tuotevalikoiman kehittämiseen ja yhtiö haluaakin tarjota kuluttajilleen valinnan mahdollisuuksia sekä tiedottaa tuotteiden valmistuksesta ja raaka-aineista. Pakkausmerkinnät auttavat sopivimman vaihtoehdon etsimisessä. Olvin vahvuuksiin kuuluu myös asiakaskeskeisyys, joka on yksi yrityksen arvoista. Asiakaskeskeisyys toteutuu yrityksessä erinomaisesti esimerkiksi Toiveiden Tynnyri –palvelun kautta, jossa asiakkaat voivat ehdottaa yritykselle uusia tuoteideoita. (Kuvio 8.)

Yrityksen heikkouksia ovat erottautumisen vaikeus sekä markkina-aseman ylläpitäminen. Alalla on paljon kilpailijoita, joten markkinointiin sekä tuotteiden ulkonäköön on käytettävä paljon aikaa. Erottautuminen olisikin pystyttävä tekemään pääasiassa arvomaailman ja tuotemerkkien perusteella. (Kuvio 8.)

Esimerkiksi virvoitusjuomien myynti kasvoi maailmanlaajuisesti yhteistyökumppani Rovion Angry Birds –tuotemerkin ansiosta. Brändi luo tuotteelle lisäarvoa sekä auttaa erottautumaan kilpailijoista. Tuotemerkki mahdollistaa Olvin laajenemisen entisestään kansainvälisille markkinoille. Uusia tilauksia onkin tullut esimerkiksi Australiasta, Meksikosta sekä Saudi-Arabiasta (Luotola 2013). Lisää mahdollisuuksia yritykselle tuo aktiivinen tuotekehitys- sekä projektitoiminta. Olvi on esimerkiksi investoinut 1,4 miljoonaa euroa tuotekehitykseen, jonka avulla se voi toteuttaa strategiaansa laajentaa tuotevalikoimaa uusiin juomaryhmiin ja vahvistaa asemaansa monipuolisena juomatalona (Olvi 2013).

Uhkana yritykselle voidaan nähdä muun muassa ruokatrendien muutokset. Kuluttajien ruokailutottumuksien muutokset vaikuttavatkin nopeasti myös heidän ostokäyttäytymiseen ja tätä kautta yrityksen toimintaan. Panimoalalla vallitsee myös kova kilpailu, joten markkinat ovat rajalliset. Kilpailijat voivat myös helposti jäljitellä toisiaan ja menestyksekkääksi havaittu tuote saakin nopeasti samankaltaisia kilpailevia tuotteita rinnalleen. Lisäksi toimialaan vaikuttavat vahvasti lait ja säädännöt, mikä voidaan osittain kokea myös yrityksen uhaksi. Esimerkiksi valtio vaikuttaa veropolitiikalla alkoholin myyntiin Suomessa. Kasvavana ilmiönä voidaankin pitää alkoholin tuontia ulkomailta, etenkin Virossa. Lisäksi alkoholituotteiden myyntiä ja markkinointia on rajoitettu. (Kuvio 8.)

3.5 Lanseerausta ohjaavat strategiaratkaisut

Lanseerauksen perusedellytyksenä on markkinakelpoisen tuotteen sopiminen yrityksen strategiaan ja päämääriin. Lanseerausratkaisuiden tulisikin toteuttaa yrityksen strategisia päämääriä, joiden mukaan johto on suunnitellut yrityksen tulevan menestyksen. (Rope 1999, 48.)

3.5.1 Kilpailustrategiat

Lanseerattavalla tuotteella tulee olla jokin kilpailuetu jo muihin markkinoilla oleviin tuotteisiin verrattuna. Kilpailuedun tulee olla kohderyhmän havaittavissa ja sen tavoitteena on saada ostaja valitsemaan juuri kyseinen tuote ennen kilpailijoiden tuotteita. Jotta kilpailuetu saavutettaisiin, yrityksen on valittava strategiansa kahdesta eri perusstrategiasta: hintastrategiasta ja jalostusstrategista. (Rope 1999, 49.)

Hintastrategialla eli kustannusjohtajuudella tarkoitetaan edullisten tuotantokustannuksien mahdollistamaa hinnan avulla markkinoille tuomista. Jokaiselta markkinalohkolta löytyy yleensä vain yksi yritys, joka pystyy valmistamaan tuotteen kilpailijoita alhaisemmilla kustannuksilla. Hintastrategian käyttö edellyttää yleensä suurtuotannon luomia etuja, uuden tehokkaamman tuotantoteknologian käyttöä tai tuotteen valmistusta halvan työvoiman maissa. Kustannusjohtavat yritykset toimivat kannattavammin kuin alan muut yritykset, jos yritykset onnistuvat saamaan tuotteesta hinnan, joka on lähellä alan keskiarvohintoja. (Rope 1999, 49.)

Jalostusstrategialla eli erilaistamisella taas tarkoitetaan sellaisen edun luomista, johon kilpailijat eivät pysty vastaamaan. Useimmiten kilpailuetu saavutetaankin tällöin kohderyhmän arvostusten kautta. Jalostus voi perustua tuotteen fyysiseen ainutlaatuisuuteen, korkeaan laatuun tai kilpailijoita parempaan yritys- tai tuotekuvaan. Luomalla onnistunut tuotekuva asiakkaista saadaan uskollisia tuotemerkille ja tuotteelle. Uuden tuotteen haluttavuus ja arvo asiakkaalle tulee olla muita kilpailijoita korkeampi. Tuotteen valmistuskustannukset eivät kuitenkaan saa ylittää kilpailijoiden kustannuksia, vaan valmistuskustannusten tulee olla lähes samat kuin kilpailijoilla. Jalostusstrategiassa toiminta perustuu yrityksen asiakaskohderyhmää kiinnostaviin ominaisuuksiin. Eri toimialoilla jalostustavat vaihtelevat suuresti. Menestyksellisesti toimivaa jalostusstrategiaa harjoittavat yritykset voivat toimia yhtä aikaa markkinoilla. Onnistuneen jalostusstrategian tuloksena ovat kilpailijoita korkeammat hinnat ja sitä kautta tuottavuus. (Rope 1999, 50.)

Lanseerattaessa on tärkeää tehdä valinta kahden kilpailustrategian väliltä. Valinnan laiminlyönti aiheuttaa liiketoimintaan niin sanotun keskelle juuttumistilanteen. Keskelle juuttunut yritys yrittää saavuttaa lanseerattavalla tuotteella kilpailuetuja molempien keinojen avulla yhtäaikaaisesti. Tämä kuitenkin syö tehoa toiselta vastakkaiselta strategialta ja tällainen keskelle juuttunut tuote tekee yleensä toimialan keskiarvoa heikompa tulosta, koska tuloksena on vain huono kompromissi. (Rope 1999, 50.)

Olvin maitopohjaisten välipalajuomien päästrategiaksi on valittu jalostusstrategia. Tuotteen erilais-taminen toteutettiin pääasiassa Angry Birds –brändin, raaka-ainevalintojen sekä maitopohjaisuuden avulla. Raaka-aineina on käytetty luonnollisia marjoja sekä tuote on vitaminoitu. (Rissanen 2013-11-25.) Raaka-ainevalinnoilla pyritäänkin saavuttamaan kilpailuetu kohderyhmän arvostusten kautta. Tällä hetkellä luomutuotteet ovat kuluttajien suosiossa, mikä näkyy juuri tuotteen luonnollisina raa-ka-aineina. Välipalajuoma on myös täysin laktoositon maitopohjaisuudestaan huolimatta. Lisäksi se on toteutettu yhteistyössä ravitsemusasiantuntija Verso Oy:n toimitusjohtajan kanssa, joka osaltaan kertoo tuotteen terveellisyydestä. Yksi tuotteen tärkeimmistä kilpailueduista on, että tuotteen maito-pohjaisuudesta huolimatta se ei vaadi kylmäketjua myymälässä eikä jakelussa (Rissanen 2013-11-25). Jalostusstrategian rinnalla on myös käytetty osittain hintastrategiaa. Lanseerausvaiheessa tuot-teelle on asetettu vähittäishinta, jolloin pyrkimyksenä on mahdollisimman monen ensiostajan tavoit-taminen.

3.5.2 Strategiset päämäärät

Yrityksen strategiset päämäärät ohjaavat kukin omalla tavallaan lanseerausratkaisuja. Strategiset päämäärät voivat auttaa säilyttämään markkinaosuuksia, vahvistamaan markkina-asemaa, valtaa-maan uusia markkinoita, hankkimaan ja säilyttämään innovaattorin aseman sekä pitämään kilpailijat poissa yrityksen markkinasegmentiltä. (Rope 1999, 52.) Merkittävin syy lanseeraukselle onkin usein kilpailijan pitäminen poissa markkinasegmentiltä. Useimmiten lanseerauspäätös syntyy, kun yrityk-sellä on mahdollisuus saada kustannusetua kilpailijoihin nähden. Yritys pystyykin käyttämään hintae-tua saadessaan tuotteen markkinoille ensimmäisenä. Tällöin kilpailijoiden ei ole kannattavaa tuoda omaa tuotettaan markkinoille ja lähteä mukaan hintakilpailuun. (Rope 1999, 57.)

Markkinaosuuksien säilyttäminen on yksi lanseeraustarpeen käynnistäjistä silloin, kun vanha tuote on elinkaaren laskuvaiheessa. Markkina-aseman ylläpitäminen vanhalla tuotteella voi olla vaikeaa, joten vaihtoehtoja aseman ylläpitämiseksi ovat vanhan tuotteen korvaaminen uudella, uuden tuot-teen markkinoille tuonti vanhan rinnalle tai vanhan tuotteen uudistaminen. (Rope 1999, 52.)

Markkinaosuuksien säilyttämiseen ja markkina-aseman vahvistamiseen käytetään samoja perusstra-tegioita. Vahvistamistilanteen tarkoituksena on luoda uusia versioita eli lisämalleja vanhojen tuottei-den rinnalle. Tällöin puhutaan niin sanotusta versioinnista. Tuomalla uusia versioita vanhasta tuot-teesta laajennetaan samalla tarjontaa ja vahvistetaan samalla yrityksen markkina-asemaa. Versioin-tia toteutetaan useimmiten brändiperhestrategialla, jolloin yhteen perustuotteeseen lisätään uusia

versioita ja myydään saman merkin alla. Uudet tuoteversiot mahdollistavat markkinaosuuden säilyttämisen lisäksi laajan hyllytilan avulla näkyvyyden vähittäiskaupassa, pitävät tuotemerkin ihmisten mielissä sekä antavat yritykselle mahdollisuuden tarjota erikoistuotteita erikoistarpeisiin. Näin ollen kuluttajalle on aina tarjolla sopiva tuote tietyn tuotemerkin alla. (Rope 1999, 53-54.)

Brändiperheajattelun pohjalla on tuote, josta yritys on onnistunut luomaan merkkituotteen eli brändin. Tämä mahdollistaa uusien tuotteiden tuottamisen saman merkin alle. Brändin kantoalusta - käsite vaikuttaa siihen, mitä tuotteita yhden merkin alla voidaan kaupata. Brändin kantoalustalla tarkoitetaan tuoteperustaa, mille brändinimi antaa mielikuvallista nostetta. "Brändin kantoalusta perustuu toimintamalliin, jossa samalla kun merkinimi tuottaa mielikuvallisen perustan jonkun tuoteryhmän tuotteelle, se muodostaa esteen myydä aivan toisenlaisia tuotteita ko. merkin alla". (Rope 1999, 54-55.)

Lanseerattava tuote voidaan tuoda markkinoilla vanhalla tai uudella tuotemerkillä. Uusi tuote kannattaa tuoda markkinoille uudella tuotemerkillä silloin, kun kyse on niin sanotusta lajitelmataratkaisusta, jolloin esimerkiksi kahvimerkin rinnalle tuodaan teet tuotteita. Valikoimataratkaisussa taas vanhaan merkkiin on mahdollista tuoda uusia versioita tai täysin uusi merkki tarjonnan lisäämiseksi. Tällöin esimerkiksi kahvin rinnalle tuodaan uusia kahvituotteita. Yrityksen tuodessa uuden merkin vanhan merkin rinnalle pyritään kokonaismarkkinaosuuden lisäämiseen kohdistamalla uusi merkki uudelle segmentille. (Rope 1999, 55.)

Hankkiakseen tai säilyttääkseen innovaattorin aseman on yrityksen tuotava uusia tuotteita markkinoille tasaisin väliajoin. Tämän mahdollistaa jatkuva uudistus- ja lanseeraustyö. Innovaattoriaseman avulla yritykset saavuttavat merkittävää imagohyötyä, joka auttaa yrityksen tuotteita menestymään markkinoilla. (Rope 1999, 56.)

3.5.3 Lanseerauksen strategiset riskit

Lanseeraukseen liittyy aina omat strategiset ja operatiiviset riskinsä. Huolellisen lanseerausmarkkinoinnin avulla riskejä kuitenkin voidaan yrittää välttää, mutta ei täysin poistaa. Strategiset riskit voidaan jakaa tuotekehitysriskeihin, kohdistusriskeihin, synenergiariskeihin ja kannibalismiriskeihin. (Rope 1999, 57-58.)

Tuotekehitysriskit johtuvat tuotekehityksen epäonnistumisesta. Suurimpia syitä epäonnistumiseen ovat tuotantokeskeinen näkökulma, tuotekehityksen jääminen ydintuotteen tasolle, vähäiset tai olemattomat yhteydet asiakaskuntaan tuotetta rakennettaessa sekä tuoteaihion eri vaiheiden testaamattomuus. Tuotekehitysriski on yksi syy lanseerausratkaisun epäonnistumiselle. Tuotekehityksen lähtökohtana tulisi aina olla teknisen ja tuotantosuuntaisen näkökulman sijasta asiakas- sekä tarvekeskeisyys. Tällöin vältetään myös niin sanotulta henkiseltä tuotekehitysriskiltä, jossa yritys vie tuotteen markkinoille, vaikka heillä olisi tiedossa selkeät viitteet lanseerauksen epäonnistumisen todennäköisyydestä. (Rope 1999, 58.) Myös Olvin välipalajuomien lanseeraukseen on liittynyt tuotekehitysriski, jota Olvi on pystynyt pienentämään tekemällään kuluttajatutkimuksella.

Kohdistusriskit voivat johtua kohdistamattomuudesta tai markkinoiden riittämättömyydestä. Yleensä kohdistusriskit johtuvat kohdistamattomuudesta, sillä yritykset pelkäävät rajata segmenttiä ja kohderyhmää liian kapeasti. Yritykset pelkäävät, että kapea segmentti rajaa markkinat niin kapealle, että se ei riitä lanseerattavalle tuotteelle. Laveaa markkinarajauksia käytettäessä menestys on huonompi kuin tiukalla kohdistuksella. Liian lavean markkinarajauksen vaarana on, että tuotetta ei saada asemoitua hyvin millekään segmentille, viestintää ei saada perille eikä yrityksen resurssit riitä kunnolla kaikkien segmenttien hoitamiseen. Tiukka segmentointi voi ajaa ylisegmentointitilanteeseen, jolloin tuotteella ei ole riittävästi markkinoita sille suunnatussa kohderyhmässä. Markkinoiden riittämättömyys on joskus kuviteltu epäonnistumisen syyksi, vaikka ylisegmentointi on erittäin epätodennäköistä. Yleensä syynä on ollut se, että yritys ei ole löytänyt omaa segmenttiään ja näin ollen kysyntäkään ei ole löytynyt markkinoilta. (Rope 1999, 58-60.) Kohdistusriskit ovat osa Olvin uusien tuotteiden lanseeraukseen liittyvistä riskeistä. Olvin välipalajuomat on suunnattu alle 15-vuotiaille, jolloin yritys on pystynyt osaltaan pienentämään liian laveaan markkinarajaukseen liittyviä riskejä.

Synenergiariskit johtuvat tuotteen sopimattomuudesta yrityksen nykyiseen liikeideaan. Tämä ilmenee siten, että uusi tuote ehkäisee vanhojen tuotteiden kauppaa tai uusi tuote vaatii erilaista toimintatapaa kuin vanhat tuotteet esimerkiksi tuotannossa tai myyntityössä. Uusi tuote voi ehkäistä vanhojen tuotteiden kauppaa silloin, kun yritys lanseeraa tuotteen, jossa vertikaalisesti laajennetaan tuotesortimenttia. Esimerkiksi leipomot, jotka ovat perustaneet tehtaanmyymälän, ovat menettäneet osan paikallisista vähittäiskauppa-asiakkaistaan. Uusi tuote voi myös vaatia erilaista toimintatapaa kuin vanhat tuotteet. (Rope 1999, 60.)

Kannibalismiriskit syntyvät silloin, kun uusi tuote asemoidaan niin lähelle vanhaa tuotetta, että se syö uudella tuotteella enemmän markkinoita omilta vanhoilta tuotteilta kuin kilpailijoilta. Tämä riski esiintyy erityisesti silloin, kun yrityksellä on suuri markkinaosuus ja se tuo vanhojen tuotteiden rinnalle uusia. Tällöin uusien tuotteiden kohdistaminen riittävän erilaisille segmenteille sekä uusien tuotteiden erottuminen imagollisesti vanhoista tuotteista on erityisen tärkeää. Kannibalismiriskiä näkee silloin, kun yrityksen lanseerattava tuote ja vanhat tuotteet toimivat epäsynenergisesti yhteen. Tällöin kyse voi olla muun muassa vanhan ja uuden tuotteen imageristiriidasta, jolloin uusi tuote syö vanhan tuotteen menestysmahdollisuudet, eikä uusi tuote ole myöskään uskottava. (Rope 1999, 60-61.)

Riskienhallinta kuuluu Olvi-konsernin jokapäiväiseen johtamiseen ja toimintaan. Riskienhallinnalla lisätään yrityksen turvallisuutta ja tuetaan asetettujen toiminnallisten tavoitteiden saavuttamista. Riskienhallinnan tavoitteena onkin toimia ennakoivasti ja luoda toiminnalle olosuhteet, joissa liiketoimintaan kohdistuvia riskejä hallitaan kokonaisvaltaisesti ja systemaattisesti kaikissa konserniyhtiöissä ja organisaation eri tasoilla. Tavoitteena on myös varmistaa strategian toteutuminen ja turvata liiketoiminnan jatkuminen. (Olvin tilinpäätös 2012.)

Ritva Sinisalon (2013-11-4) mukaan panimoalalla toimivan yrityksen suurin lanseerausriski liittyy tuotteesta saataviin litramääriin. Mikäli tuotteen kuukausittaisia litramääriä ei tavoiteta, voi se johtaa

tuotteen lyhyeen elinkaareen. Sinisalon mielestä tärkeää onkin panostaa järkeviin pakkausmateriaaleihin ja raaka-aineiden ostomääriin riskien minimoimiseksi. (Sinisalo 2013-11-04.)

Riskienhallinta koskettaa yrityksen ohella sen koko henkilöstöä, asiakkaita, omistajia sekä muita sidosryhmiä, joten keskeisten riskien tunnistaminen, arviointi, hallinta ja seuranta on tehtävä säännöllisesti. Tunnistetuista riskeistä arvioidaan riskin toteutumisen vaikutuksia, laajuutta, todennäköisyyttä sekä keinoja, joilla riskejä voidaan poistaa tai pienentää. Riskienhallinnalla pyritään myös tunnistamaan ja käyttämään hyväksi liiketoiminnassa esiin tulevia mahdollisuuksia. (Olvin tilinpäätös 2012.)

3.6 Tuote-/markkinaratkaisun määrittäminen

Lanseerausmarkkinointi käsittää kaksi täysin erilaista ja toisistaan poikkeavaa tilannetta. Lanseeraustilanteesta, jolla aloitetaan täysin uusi yritys, käytetään nimitystä start up-business. Tällöin tuotelanseeraus on samalla myös yrityslanseeraus. Yrityslanseerauksen onnistumisesta riippuu koko yrityksen elinkelpoisuus. Toinen lanseeraustilanteista liittyy nykyiseen liiketoimintaan tehtävään lanseeraukseen, jolloin yrityksellä on vakiintunut asiakaskunta valitussa markkinalohkossa sekä tähän markkinalohkoon kohdistettu tuoteisto. Tällöin lanseerauksen keskeinen perusratkaisu on tehdä tuote- ja markkinamäärittäminen synnergisesti huomioiden yrityksen nykyisen tuote- ja markkinalohkon. (Rope 1999, 61.)

3.6.1 Liikkumavara tuote-/markkinakentässä

Yrityksen strategiset perusratkaisut luovat lähtökohdat tehtäville valinnoille silloin, kun yritys valitsee lanseerattavan tuotteen markkinalohkon ja tuotekentän. Käsiteltäessä aluetta, jonka varassa yritys tekee tuote-/ markkinaratkaisunsa, voidaan hyödyntää Ansoffin matriisia alla olevan kuvion mukaisesti. (Rope 1999, 61-62; Kuvio 9.)

<div> <div>Tuote</div> <div>Markkina- lohko</div> </div>			
	Nykyiset	Parannettu	Uusi
Nykyinen	<div>A</div> <div>↓</div>	<div>B</div> <div>↓</div>	C
Laajennettu	D	E	F
Uusi	G	H	I

KUVIO 9. Liikkumavaran määrittäminen tuote-/markkinamatriisilla (Rope 1999, 62.)

Kuvion vaakatasossa nähdään tuotevaihtoehtoja nykytuotteistoon nähden ja pystysuunnassa taas markkinalohkoja nykyiseen asiakaskuntaan nähden. Lanseerausvaihtoehdot voidaan kohdistaa tämän matriisin perusteella nykybisinekselle, markkinalohkokentässä yli tämän hetkisen markkinasegmentin, tuotekentässä nykytuotteiden ulkopuolelle, tuotekenttää laajentaen parannetulla tai kokonaan uudella tuotteella sekä markkina- että tuotekentässä nykyisen liikeidean ulkopuolelle. (Rope 1999, 62; Kuvio 9.)

3.6.2 Lanseeraus nykybisineksessä

Nykyisen liikeidean tuote-/markkinalohkon sisällä suoritettava lanseeraus on nykypäivänä yleistä. Vanhat tuotteet pyritään poistamaan ja tilalle tuomaan näennäisuudistettuja tuotteita. Tällä pyritään yleensä jatkamaan elinkaaren loppuvaiheessa olevaa tuotetta. Aikakaushenki- ja makeisteollisuus muun muassa käyttävät edellä mainittua toimintamallia tekemällä tuotteesta näennäisuudistuksen, joka vastaa uuden tuotteen lanseerausta markkinoille. Toimintamallin etuna on se, että uusi tuote lanseerataan nykyiseen asiakaskuntaan, jolloin tuotteella on jo tunnettavuutta sekä valmis markkinaperusta. Näin ollen vanhan tuotteen potentiaalinen käyttäjäkunta tulee vain saada uudistuksen avulla kiinnostumaan tuotteesta uudelleen. Uudistuslanseerauksessa lanseerattavan tuotteen tulee olla merkittävästi uudistetun tuntuinen. Tuotteen tulee kuitenkin pitää sisällään ne perusominaisuudet, joiden perusteella nykyiset asiakkaat tuotteen hankkivat. (Rope 1999, 62-63.)

Lanseeraus, nykyliikeidean rajoissa, voidaan toteuttaa myös toisen toimintamallin mukaan. Toimintamallin idea perustuu siihen, että nykyiseen asiakaskuntaan kohdistettu uusi tuote tuodaan vanhojen tuotteiden rinnalle. Yrityksen tavoitteena on tällöin lisätä markkinaosuutta sen sijaan, että se toimisi vain senhetkisten tuotteidensa varassa. (Rope 1999, 63.)

3.6.3 Lanseeraus markkinalohkoa laajentaen

Lanseerattaessa uutta tuotetta markkinalohkoa laajennetaan joko laajentamalla segmenttiä tai suuntaamalla tuote täysin uusille markkinalohkoille. Segmentin laajentamisella tarkoitetaan peruskohderyhmän laajentamista esimerkiksi maantieteellisesti. Samantyylliset markkinointitratkaisut toimivat tällöin myös laajennetulle kohderyhmälle, koska kohderyhmän ostoperusteet ovat nykysegmentin kaltaiset. Yrityksen lanseerausriskiä pienentävät yrityksen kokemukset yrityksen nykyisestä asiakaskunnasta. Asiakaskokemus antaa hyvän lähtökohdan suunnitella lanseerausta laajennetulle markkinalohkolle. Lanseerausriski taas kasvaa, kun yritys siirtyy nykymarkkinoista poikkeaville, täysin uusille markkinoille, sillä tällöin sillä ei ole kokemusta tuotteen valintaperusteista, ostokäyttäytymisestä tai kohderyhmän markkinointiin vaikuttavista tekijöistä. (Rope 1999, 64.)

Jos nykytuote lanseerataan laajennettuun markkinalohkoon (kuvio 9, ruutu D), voidaan markkinoinnin apuna käyttää melkein samoja tuote- ja markkinointikonsepteja kuin nykyiselle asiakasjoukolle markkinoitaessa. Jos tuote taas lanseerattaisiin täysin uudelle markkinalohkolle (kuvio 9, ruutu G),

tulisi yrityksen samalla uudistaa myös markkinointiratkaisut uuden segmentin tarpeiden mukaisiksi. (Rope 1999, 64-65; Kuvio 9.)

Nykyisestä markkinalohkosta siirrytään laajennettuun tai täysin uuteen segmenttiin. Segmentin laajentaminen tai täysin uusi segmentti ei muuta yrityksen ydintuoteratkaisua, koska yritykset haluavat varmistaa tuotesynergian liikuttaessa markkinalohkon suuntaisesti. Näin ollen synergisesti mahdollisia markkinasegmenttejä ovat ne segmentit, joille nykyinen tuote voidaan lanseerata. Täten puhutaan nykytuotteen lanseerauksesta uusille markkinoille. (Rope 1999, 65.)

Segmenttiperusteisella tuotekohdistuksella lavennetaan harkitusti kohderyhmiä. Tuotteen ydinsisälön säilyessä lähes samana kannattaa tuote kohdistaa omilla asianimillä ja sisältöerilyksillä eri segmenteille. Näin ollen jokainen segmentti kokee tuotteen kohdistuvan juuri edustamalleen joukolle. Tehtaille markkinoitava tehdassiivous on hyvä esimerkki toimialakohtaisesta markkinoinnista. (Rope 1999, 65-66.)

3.6.4 Lanseeraus tuotelohkoa laventaen

Lanseerausta voidaan myös tutkia tuotelohkon laventamisen näkökulmasta. Näkökulman idea lähtee yrityksestä, joka tuo nykytuotteisiin verrattuna parannetun tai täysin uuden tuotteen markkinoille. Tuoteparannuksissa tuotteita jalostetaan joko lisäeduin tai mielikuvaelementeillä nykytuotteita paremmiksi asiakkaiden silmissä. Tuotteen menestyksen edellytyksenä on tuotteen selvä, konkreettinen ja tiedostettu ero markkinoilla hallitseviin tuotteisiin nähden. Lanseerauksen riskiä pienentävät yrityksen kokemukset nykyisestä tuotteesta ja sen markkinoinnista. (Rope 1999, 66-67.)

Lanseerattaessa täysin uutta tuotetta voi tuote olla joko täysin uudelta tai samalta toimialalta. Tuote voi olla täysin uusi markkinoilla tai selkeitä vastintuotteita markkinoilla omaava. Uuden tuotteen käsitteessä keskeisintä on kuitenkin se, että tuote on yritykselle uusi suhteessa sen nykyiseen liikeidearatkaisuun. Uuden tuotteen lanseerauksessa piilee oma riskinsä, koska yrityksillä ei ole aiempaa osaamiskokemusta vastaavasta tuotteesta. Riskin vähentämiseksi olisikin erittäin tärkeää kartoittaa tuotteiden kilpailuedut huolellisesti menestyksekkään myynnin takaamiseksi. Lanseerattavaan tuotteeseen ei löydy valmista tai lähes valmista lanseerausmallia silloin, kun lanseerattava tuote on täysin uusi innovaatio. Jotta tuotteen tuntemattomuuden riskiä voitaisiin pienentää, kannattaisikin yritysten etsiä samankaltaisuuksia vastaavanlaisten tuotteiden markkinointiratkaisuista. (Rope 1999, 67.)

Parannetun tuotteen tai täysin uuden tuotteen lanseerauksessa on tärkeää muistaa, ettei yrityksen markkinalohkoa tule laajentaa. Yritys saavuttaa tällöin asiakas-/markkinasynergian edun tuntemalla markkinat ja näiden ostokäyttäytymisen erityispiirteet. Jos parannettu tuote lanseerataan nykymarkkinalohkolle (kuvio 9, ruutu B), voidaan käyttää lähes samaa markkinointikonseptia kuin vanhallakin tuotteella. Jos lanseerattava tuote taas on täysin uusi (kuvio 9, ruutu C), tulee markkinointiratkaisut tehdä uuden tuotteen vaatimusten perusteella eikä vanhaan konseptiin perustuen. (Rope 1999, 68; Kuvio 9.)

3.6.5 Lanseeraus tuote- ja markkinalohkoa laventaen

Tuote- tai markkinalohkokenttään suuntautuneiden liikeidealavennusten lisäksi yrityksen on mahdollista tuoda markkinoille tuote, joka poikkeaa sekä tuote- että markkinalohkon suhteen nykyisestä liikeideasta. Mikäli liikutaan markkinalohkon suuntaisesti, ovat vaarana asiakasriskit. Tuotekentän suuntaisesti liikuttaessa riskit sen sijaan liittyvät tuotteisiin. Molemmissa suunnissa samanaikaisesti liikkuminen aiheuttaa yritykselle tällöin sekä tuote- että asiakasriskin. Mitä kauemmaksi siis yrityksen nykyisestä liikeideasta liikutaan, sitä suuremmaksi riski lanseerauksen epäonnistumisesta kasvaa. (Rope 1999, 68.)

Riskin kasvaminen voidaan kuvata edellä esitetyn kuvion mukaan:

- Ruutu A kuvaa täydellistä asiakas- ja tuoteosaamista ilman merkittävää riskiä tuote-/markkinaratkaisussa. Riskinä pidetään lähinnä sitä, kuinka yritys saa uuden tuotteen erottumaan vetovoimaisena markkinoiden nykytarjonnasta. Epäonnistumisriski on arviolta n. 10 %.
- Ruutu B ja D kuvaavat yhden askeleen riskitasoa, joka tuottaa lievän riskin asiakas- tai tuotekentässä. Epäonnistumisriski on arviolta n. 30 %.
- Ruudut C, G ja E kuvaavat kahden askeleen riskitasoa, jotka tuottavat suurehkon riskin joko tuote- tai asiakaskentässä tai lievän riskin sekä asiakas- että tuotekentässä. Epäonnistumisriski on arviolta n. 50 %.
- Ruudut F ja H kuvaavat kolmen askeleen riskitasoa, joka tuottavat samanaikaisesti joko suuren asiakasriskin tai lievän tuoteriskin. Epäonnistumisriski on arviolta n. 70 %.
- Ruutu I kuvaa neljän askeleen riskitasoa, joka aiheuttaa samanaikaisesti sekä suuren asiakas- että tuoteriskin. Epäonnistumisriski on arviolta n. 90 %. (Rope 1999, 69; Kuvio 9.)

Yhteenvedona voidaan sanoa, että jokainen lisäaskel nykyisestä tuote-/markkinaratkaisusta lisää riskitasoa huomattavasti. Strategisten suuntausratkaisujen hallitsemisen apuna käytetään sääntöä, jonka mukaan kahden askeleen riskitaso vastaa liiketoiminnan hallittavuusrajaa. Sääntö toteutuu siis liikuttaessa joko tuote- tai markkinasuunnassa tai otettaessa vain yksi askel kummassakin suunnassa. (Rope 1999, 69-70.)

3.7 Lanseerauksen markkinoinnilliset perusratkaisut

Lanseerauksen markkinoinnillisilla perusratkaisuilla tarkoitetaan yrityksen kaikkia niitä kilpailukeinoratkaisuja, joiden perusteella yritysjohdolla on vahva usko lanseerauksen toteuttamisen kannattavuudesta (Rope 1999, 72). Markkinoinnillisten perusratkaisuiden elementit pohjautuvat Philip Kotlerin kehittämään 4P-malliin. Mallin mukaan yrityksen ulkoisen markkinoinnin kilpailukeinoja ovat tuote (product), hinta (price), saatavuus (place) ja viestintä (promotion). (Lahtinen ja Isoviita 2000, 8.) Kilpailukeinojen perusteella päätetään jatketaanko lanseerausta alustavan aikataulun mukaisesti vai uusitaanko markkinointielementit, mikäli suunnitellut ratkaisut eivät toimi valitussa kohderyhmässä. Mahdollisen uudelleenmuotoilun jälkeen tehdään lopullinen päätös lanseerauksesta tai siitä luopumisesta. Markkinoinnillisten ratkaisuiden tarkoituksena onkin aikaansaada yrityksen strategiapäätöksiin pohjautuva, markkinoinnin kilpailukeinot kattava, linjaratkaisu yrityksen kilpailuedun saavuttamiseksi

valitsemallaan tuote- ja markkinalohkolla. Ratkaisua voidaan kutsua myös synergiseksi markkinointimixiksi. (Rope 1999, 72-73.)

Kilpailukeinoratkaisuiden välillä vallitsee voimakas keskinäinen riippuvuus, joka tulee ottaa huomioon kilpailukeinoratkaisuista päätettäessä. Tämän vuoksi kilpailukeinoratkaisuja ei tule tehdä irrallisina päätöksinä, vaan tavoitteena on saavuttaa kaikilta osin yhteensopiva ja toisiaan tukeva lanseerausratkaisuiden kokonaisuus. (Rope 1999, 73.) Kilpailukeino päätöksiin liittykin synergiavaikutus, jonka mukaan kilpailukeinojen yhteisvaikutus on suurempi kuin kunkin keinon erillinen vaikutus (Rope ja Vahvaselkä 1992, 98). Markkinoinnin kilpailukeinoja suunniteltaessa on otettava huomioon, että ensisijaisena tarkastelukulmana tulee olla kilpailukeinojen toimivuus yrityksen kaavailemassa kohderyhmässä. (Rope 1999, 73.)

Kilpailukeinoratkaisuihin vaikuttavat yrityksen liikeidea, yrityksen resurssit ja sen luomat mahdollisuudet, nykytilan pohjalta tehdyt liiketoiminnan tavoitteet sekä ympäristötekijät. Päätöksiä tehdessä on myös tärkeää huomioida tehtävien ratkaisujen vaikutus liiketaloudelliseen tulokseen. (Rope ja Vahvaselkä 1992, 99.)

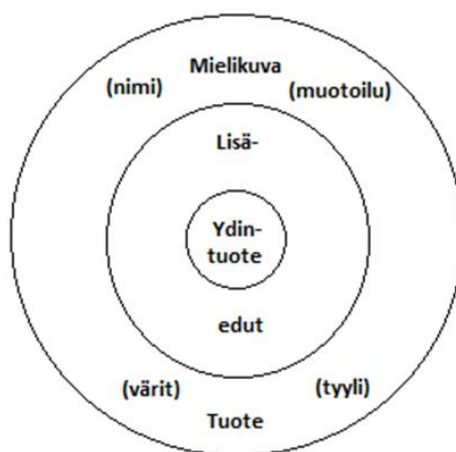
3.7.1 Tuote

Markkinoinnilliset tuoteratkaisut rakennetaan markkinakelpoisen tuoteaihion pohjalta. Tuoteaihiolla tarkoitetaan yrityksen toteuttamaa teknisesti ja taloudellisesti toimivaa tuotetta. Markkinointitoiminnassa tuoteratkaisut ovat yleensä se lähtökohta, joka vaikuttaa myös kaikkien muiden kilpailukeinojen toteutukseen. (Rope 1999, 73.) Vaikka tuote on muiden kilpailukeinojen perusta, tulee tuotteen asemaa muuttaa siten, että tuote ei ole toiminnan lähtökohta, vaan väline saada asiakas ostamaan yritykseltä. Asiakasnäkökulman kytkeminen tuoteratkaisujen perustaksi onkin eräs keino onnistuneen tuotesisällön aikaansaamiseen. Kaikki ratkaisut tuotteessa tulee myös tehdä markkinoinnillisesta näkökulmasta, jotta tuotteen myyvä ja jalostusperusteinen kilpailuetu toteutuu mahdollisimman suurena. (Rope 2005, 208.)

Tuoteratkaisun tavoitteena on aikaansaada kilpailuetua, joka ilmenee konkreettisesti asiakkaille (Rope 1999, 74). Kilpailuedulla tarkoitetaan asiakkaan arvostamaa ja tuotteessa kokemaa ylivoimaisuutta, joka on perustana asiakkaan valinnoille. Kilpailuetuna voi toimia taloudellisuus, toiminnallisuus tai imagollisuus. Kilpailustrategiakseen yritys voi valita joko kustannusjohtajuuden tai erilaistamisen. (Rope ja Vahvaselkä 1992, 100-101.) Harvan lanseerattavan tuotteen kilpailuetuna toimii hinta, sillä tällöin tuoteratkaisujen painopiste on tuotteen jalostamistyössä. Jalostusetu voi ilmetä tuotteen ominaisuuksissa sekä tuote-elementeissä. Kilpailuedun valintaan vaikuttaa markkinasegmentin arvostusperusteet, joten valitun kohderyhmän arvostuksien tunteminen on edellytys tuotteen menestykselle. (Rope 1999, 74.)

Kerrostunut tuotekäsité jalostamisen perustana

Jalostamisen perustana pidetään kerrostunutta tuotekäsitettä, jonka avulla tuotteen jalostusmahdollisuudet voidaan analysoida. Markkinoinnillinen tuote eli kaupattava hyödyke voidaan kuvata alla olevan kerrosteisen rakennemallin avulla. (Rope 1999, 74; Rope 2005, 208; Kuvio 10.)



KUVIO 10. Tuote- käsitteen kerrostuminen (Rope 1999, 72.)

Kuviosta nähdään, että tuotteessa on aina kolme tasoa, joita ovat ydintuote, lisäedut sekä mielikuvaluote. Ydintuotteella tarkoitetaan tuotekäsitteen ydintä. Ydin muodostaa sen, jota markkinoija kauppaa sekä tarpeen, johon tuotetta ollaan ostamassa. Tuote tulee suunnata segmenttiperusteisesti tai käyttötarveperusteisesti. (Rope 2005, 210.) Yrityksen tuotekehitys keskittyykin yleensä ydintuotteen kehittämiseen. Kuitenkin vain harvat ydintuotteen ylivoimaisuuteen perustuvat lanseeraukset johtavat aikanaan kestävään kilpailuetuun. Yleensä kestävä kilpailuetu perustuukin patentoituun ydintuoteratkaisuun. Vaarana kuitenkin on, että ajan myötä patentoitu ratkaisumalli voidaan pienien muutoksien avulla kiertää, jolloin ydintuoteperusteinen kilpailuetu menettää suojansa. (Rope 1999, 76.)

Oikeiden kohderyhmien tunnistaminen ja heidän tarpeidensa tyydyttäminen on yritysten tärkeimpiä menestystekijöitä. Jotta yritys voi kehittää itselleen toimivan tuotteen, on sen erottauduttava kilpailijoista. Tuotteiden differointi eli erilaistaminen tarjoaakin yrityksille mahdollisuuden kilpailuetuun ja tätä kautta myös kannattavuutensa parantamiseen. Ydintuotteen ulkopuolisilla osilla, lisäeduilla, yritykset pyrkivätkin juuri erottautumaan kilpailijoistaan. Lisäeduiksi kutsutaan ydintuotteeseen sisällytettäviä tavara- ja palveluosioita, kuten takuita, asennuksia ja kotiinkuljetuksia, joita tuotteen kaupantekoon kytketään. Näiden avulla pyritään madaltamaan asiakkaan ostokynnystä sekä löytämään asioita, joiden avulla kilpailijoista voidaan erottautua positiivisesti. (Rope 2005, 210.) Lisäetuihin luetaan myös niin sanotut extrat, jotka on paketoitu niin, että hinta on näkymätön osa tuoteratkaisua. Tällöin asiakas kokee saavansa ylimääräistä etua. Lisäeduilla on myös taipumus tulla osaksi tuotetta niin, että niitä ei enää pidetä lisinä. Hyvä esimerkki tästä on hotellimajoitukseen liittyvä aa-

miainen. Tämän vuoksi mahdollisten lisäetujen löytäminen on otettava jatkuvaksi tarkastelun kohteeksi. (Rope 2005, 210.)

Ydintuote ja lisäedut muodostavat yhdessä toiminnallisen tuotteen. Käytännössä tämä tarkoittaa vasta raakatuotetta, joka on aina markkinoinnillistettava mielikuvakerroksen avulla. Mielikuvallistamisella tarkoitetaan markkinoinnillisuuden rakentumista merkin ja sen sisältämän imagon tuottaman arvon mukaiseksi. Mielikuvatason matkiminen ei ole samalla tavalla mahdollista kuin toiminnallisten tekijöiden kohdalla, joten erottautumismahdollisuudet ovat tässä vaiheessa parhaat. Tässä vaiheessa hankittu kilpailuetu on kaikkein kauimmin säilyvä kilpailuperusta. (Rope 2005, 210-211.)

Kilpailuetu ja erilaistamiskeino voidaan rakentaa palveluiden, kanavien ja ihmisten lisäksi mielikuva-elementtien varaan, joita ovat nimi, pakkaus, muotoilu, ominaisuudet ja väritys. Näiden avulla pyritään luomaan mielikuvatyyli, kuten energisyys, teknisyys tai suomalaisuus, joka yhdistää samaistumisen avulla kohdeasiakkaan ja tuotteen (Rope 1999, 77-80.) Kun yritys on onnistunut luomaan muutamia erilaistamiskeinoja uudelle tuotteelleen, täytyy sen valita niistä ne, minkä varaan se haluaa oman kilpailuetunsa rakentaa. Tällöin on myös tehtävä päätös siitä, halutaanko erottautua ainoastaan yhdellä tekijällä vai useammalla. Useampi differentointitekijä on hyödyllinen erityisesti silloin, jos kilpailija pyrkii erottautumaan samalla keinolla. (Kotler ja Armstrong 2012, 232.) Kilpailuetu voi perustua myös pelkkiin mielikuvaelementteihin. Esimerkiksi Chiquita-banaanien menestys perustuu tuotemerkkiin ja sen antamaan imagolliseen kilpailuetuun. Tämän vuoksi mielikuvatason luominen on erittäin tärkeässä roolissa tuotteiden ollessa hyvin identtisiä toiminnallisilta osiltaan. (Rope 1999, 77-80.)

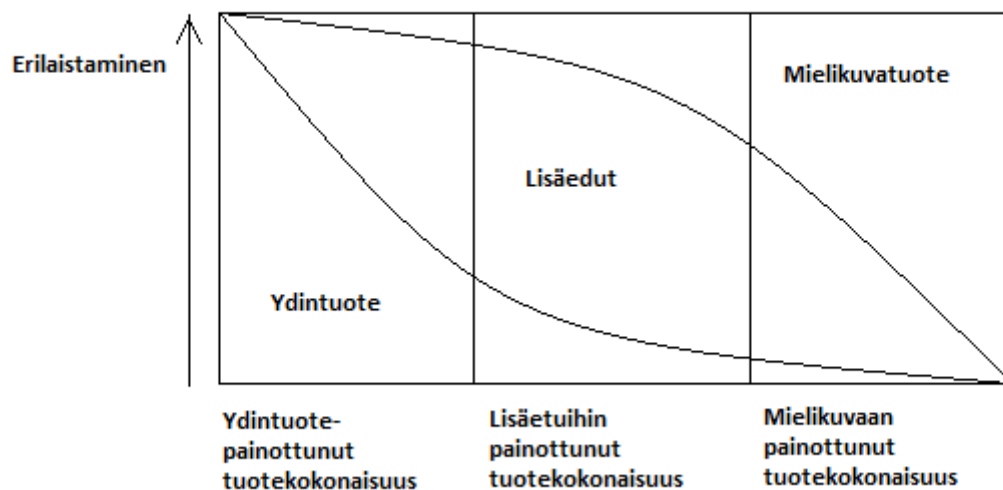
Tuotteen nimen tulisi kuvastaa tavoiteltavaa ja arvostettavaa mielikuvatyylä, toimialaa, käyttötarkoitusta, tuotteen kilpailuetua tai sen avainominaisuutta. Lyhyen nimen avulla helpotetaan myös nimen mieleenpainuvuutta. Nimen avulla pyritään luomaan tuotteella sellainen mielleyhtymä vastaanottajan ajatuksissa, että nimen nähtyään hänellä on oikeansuuntaiset käsitykset tuotteesta. (Rope 1999, 78.)

Tuotteen keskeisimpiä kilpailuetuja on tuotteen pakkaus. Varsinkin kulutushyödykemarkkinoilla tuotteiden menestys perustuu tuotenimeen ja pakkaukseen. Jos tuotenimi ja pakkaus epäonnistuvat, ydintuotteelle ei näin ollen ole kysyntää. Onnistuneen pakkauksen tulisikin olla houkutteleva, kilpailijoista erottuva sekä kuluttajan käytössä helppo. Lisäetua pakkaukseen voidaan luoda kilpailijoista positiivisesti erottuvilla tekijöillä, kuten pakkauksen materiaalilla, helpolla kuljetettavuudella sekä koolla. (Rope 1999, 78-79.)

Tuotteen muotoilu pitää sisällään fyysisen tuotteen, pakkauksen sekä nimestä tehdyn logon ja tuotemerkin näkyvien elementtien muotoilun. Muotoilun avulla tuote saadaan erottautumaan visuaalisesti kilpailijoista, herätetään asiakkaiden kiinnostusta sekä nostetaan tuotteen julkisuusarvoa. Väri-tyksellä luodaan nimelle, muotoilulle ja pakkaukselle ilme, joka onnistuessaan auttaa tuotteen huomioarvon saavuttamisessa usein ratkaisevasti. Lanseerausvaiheessa juuri tuotteen erottautuminen kilpailijoista ja korkea huomioarvo ovat ratkaisevassa asemassa asiakkaiden kiinnostuksen herättä-

misessä ja kokeilun aikaansaamisessa. (Rope 1999, 79.) Mahdollisen kilpailuedun omaava tuoteaihio siirretään markkinoinnilliseen tuotekehitysvaiheeseen, jossa se kaupallistetaan markkinointituotteeksi (Rope ja Vahvaselkä 1992, 103).

Tuotteen erilaistamiskeinon tulisi täyttää viisi eri kriteeriä, jotta se auttaa yritystä erottautumaan kilpailijoiden joukosta. Ensimmäisenä eron on oltava tärkeä ja ylivoimainen kilpailijoihin nähden eli sen on tuotettava lisäarvoa kohderyhmälleen. Lisäksi sen on oltava erottautumiskykyinen, jotta se voi luoda etua kilpailijoihin nähden ja jää kuluttajien mieleen. Yksi viidestä kriteeristä on myös tuotteen näkyvyys asiakkaille sekä sen ennaltaehkäisevyys. Ennaltaehkäisevyydellä tarkoitetaan, että tuotteen erottautumistekijää ei voida helposti kopioida. Lisäksi erilaistamiskeinon on oltava edullinen, jotta kuluttajat ovat valmiita maksamaan siitä sekä yritykselle tärkeimpänä tekijänä sen on tuotettava voittoa. (Kotler ja Armstrong 2012, 231.) Erilaistamiseen perustuvaa kilpailuetua kuvataan kerrostuneen tuotekäsitteen mukaisesti alla olevan kuvion avulla:



KUVIO 11. Jalostamisedun painottuminen tuotekerroksittain (Rope ja Vahvaselkä 1992, 104.)

Kuvion pystysuunnassa nähdään erilaistamiseen perustuvan kilpailuedun muodostuminen ja vaaka-
tasossa tuotteen kilpailuedun perustuminen ja painottuminen. Kilpailuedun painottuminen voidaan-
kin jakaa kolmeen eri luokkaan, ydintuotteeseen, lisäetuihin ja mielikuvaan painottuneeseen tuote-
kokonaisuuteen. Kuviosta voidaan nähdä, missä elementeissä ja missä suhteessa markkinoinnillinen
kilpailuetu tuotteelle asiakkaiden arvostusten mukaisesti muodostuu. Vaikka kilpailuetu painottuisi
mielikuvaelementteihin, on tuoteratkaisu tällöin eri ydintuotteen ja lisäetujen osalta. Vastaavasti kil-
pailuedun tuottamaa erilaisuutta tuotteen toiminnallisissa elementeissä vahvistetaan tuotteisiin ra-
kennettavan mielikuvatason avulla. Jokaisen tuoteluokan suurin alue kuvaa sitä tuotetasoa, johon
kilpailuetu keskeisimmin perustuu. Jokaisen tuoteluokan tulee kuitenkin olla mukana kilpailuedun ra-
kentamisessa. Jos jokin tuote-elementti jää huomioimatta, ei sen vaikutusta voi korvata toisella ele-
mentillä. Näin ollen pois jäänyt elementti voi koitua yrityksen kilpailuhaitaksi. Erilaistamiseen liittyvä
kilpailuetu perustuu yhä useammin lisäetu- ja mielikuvatuote-elementteihin. Tämän vuoksi tuoterat-
kaisujen tekemisalueiden tulee painottua kerrostuneen tuotekäsitteen uloimpiin tasoihin. (Rope ja
Vahvaselkä 1992, 104; Rope 1999, 80-81; Kuvio 11.)

Merkkiratkaisu tuotteen lanseerauksen perustana

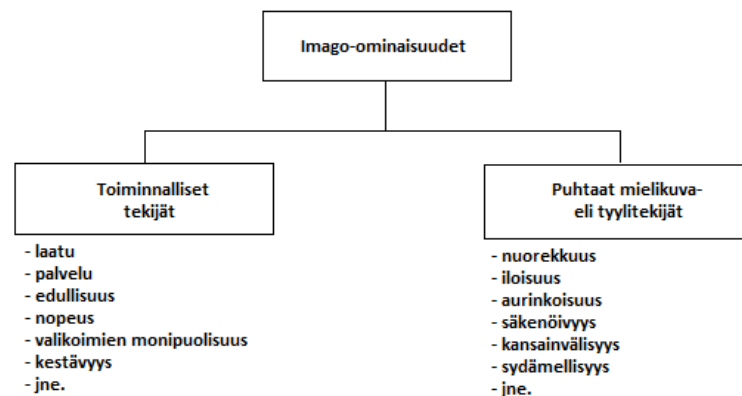
Kyky rakentaa toimiva merkkituote on yksi onnistuneen lanseerauksen tärkeimmistä avaintekijöistä. Merkin avulla kilpailijoista erottuva tuote viedään markkinoille, joten merkittämiskatkaisu eli brändäminen tulee tehdä huolella. Tuotteen ensiosto perustuu aina asiakkaiden oletuksiin tuotteiden sisällöstä ja toimivuudesta. Tämän vuoksi merkkisisältö tulee tehdä houkuttelevaksi ja vetovoimakkyiseksi lanseeraustilaisuudessa. Merkkiratkaisu sisältää tuotteen nimeämisen sekä valitun nimen visualisoinnin tuotetta kuvaavalla tavalla. (Rope 1999, 82.)

Nimen valinta on erityisen tärkeää silloin, kun markkinoille lähdetään tuomaan täysin uutta tuotetta, jolla ei ole niin sanottuja sisartuotteita ohjaamassa nimivalintaa. Nimi voi tällöin olla toimialanimi, mielikuvanimi tai niin sanottu tabula rasa – nimi eli mielikuvallinen tyhjätaulu. Nimen valintaa tehtäessä kannattaa myös huomioida nimien yleiset positiiviset ominaisuuspiirteet, kuten lyhyys sekä lausumisen helppous. Merkinimeä ei kuitenkaan kannata valita toimialaan suoraan viittaavista nimistä, koska tuotteeseen saadaan tällöin liitettyä muitakin kuin toimialaperusteisia itsestäänselvyksiä. Nimen on myös parempi perustua miellelyhtymään eli assosiaatioon kuin olla tabula rasa –nimi. Assosiaatiosisällön ja asemointitavoitteiden tulee kuitenkin olla samanperusteiset, jotta asemoinnille saadaan luotua hyvä perusta toimivan assosiaatiopohjan avulla. Myös mielikuvaperusteinen kiinnostavuus tulee olla nimen valinnassa mukana. (Rope 1999, 82-85.)

Merkinimiratkaisuun vaikuttaa myös tuotteen asemointi eli tuotteen sijoittaminen markkinoille keskeisten ominaisuuksien suhteen verrattuna kilpaileviin tuotteisiin. Tämä sijainti muodostaa tuotteelle/yritykselle identiteettiperustan, jota se pyrkii merkkiratkaisullaan ja markkinointiviestinnällään ilmaisemaan. Yrityksen asemointiratkaisu voi perustua ominaisuusulottuvuuksiin, joita ovat esimerkiksi suomalaisuus/kansainvälisyys, ympäristöystävällisyys, modernisuus/perinteisyys, hienostuneisuus/arkisuus sekä edullisuus/korkealaatuisuus. Asemointipäätökseen vaikuttavat kilpailijat, kohderyhmät, toimiala ja tuote-/yritystekijät sekä näiden tekijöiden yhteisvaikutus. Kilpailevista tuotteista pyritään löytämään tekijät, joita kilpailija ei ole asemoinnissaan käyttänyt. Jos kilpailija on kuitenkin käyttänyt jotakin tekijää, tulee uusi tuote asemoida selkeästi kilpailijoita poikkeavalla tavalla. Kohderyhmän arvostukset taas luovat perustan asemointiratkaisulle. Esimerkiksi kansainvälisyyttä ei tule korostaa, jos se ei vetoa kohderyhmään. Toimialan vaikutus näkyy asemoinnissa lähtökohtien erilaisissa ominaisuuksissa. Esimerkiksi elintarviketuotteiden hyvä ominaisuus saattaa olla terveellisyys. Tuote-/yritystekijät taas tuottavat asemoinnille mahdollisen perustan. Esimerkiksi ravintolaa ei kannata asemoida ykköspaikaksi, jos ravintola ei ruokailuperustaltaan mahdollista gourmet-tasoa. (Rope 1999, 82-84.) Panimoalalla samankaltaisia kilpailevia tuotteita on paljon, joten kuluttajat joutuvatkin sijoittamaan tuotteet ja niitä valmistavat yritykset eri arvojärjestykseen käsityksiensä ja tunteidensa perusteella. Jotta yritys- ja tuotekuvat olisivatkin mahdollisimman hyviä, on yrityksen suunniteltava tuotteiden markkinointi erittäin tarkoin. Asemoinnin tulisikin ohjata yrityksen toimintaa kokonaisvaltaisesti ja auttaa tavoitteiden määrittelyssä. Selkeä asemointi heijastuu koko yrityksen toimintaan, tuotannosta markkinointiin ja logistiikkaan.

Nimen visualisointi liitetään myös osaksi merkkiratkaisua. Sanotaankin, että nimen ja visualisoinnin kokonaisvaikutuksesta muodostuu merkin ilmaisumuoto. Eri toimialoilla on käytössään erilaiset, toimialoille sopivat, visuaaliset linjaukset. Nimen visualisointi lähtee liikkeelle yritykseen asetetusta imagotavoitteesta. Jos urheilutuotteita myyvän yrityksen imagotavoitteena on esimerkiksi vauhdikkuus, tulee sen näkyä myös visualisoinnissa. Jos tuotteen nimi ja sen ilmaisun visuaalinen muoto eivät herätä asiakkaassa mitään kiinnostusta, joudutaan viestintään panostamaan 100 prosenttisesti, jotta huomaamattomasta merkistä huolimatta tuote saadaan tuloksellisesti markkinoille. (Rope 1999, 85-86.)

Merkkiratkaisuun liittyvässä profiloinnissa määritetään kolme keihäänkärkiominaisuutta, jotka kohde-ryhmän halutaan merkkiin liittävän. Profilointityössä voidaan käyttää kaikkia niitä adjektiiveja eli laatusanoja, joita merkistä löytää. Valittavia ominaisuuksia voidaan kuvata alla olevan kuvion avulla.



KUVIO 12. Imago-ominaisuuksien jakautuminen toiminnallisiin tekijöihin ja tyyllitekijöihin (Rope 1999, 86.)

Toiminnallisilla tekijöillä tarkoitetaan tuotteen/yrityksen toimintasisältöön kytkeytyviä ominaisuuksia, kun taas tyyllitekijät ovat tekijöitä, jotka toimintaan voidaan liittää. Tämän vuoksi tyyllitekijät ovat profilointityössä merkittävämpiä kuin toiminnalliset tekijät. Imagoprofiilin rakentaminen aloitetaan valitsemalla kolme tekijää keihäänkärkiominaisuuksiksi. Tekijät valitaan yleensä tyyllitekijöistä, joihin saadaan kytettyä vetovoimaa. Valitut ominaisuudet pitää myös osata omia, jotta muut eivät voi niitä enää ottaa. Toisten omimien ominaisuuksien matkiminen on aina huono ratkaisu. Esimerkiksi SO-Lin merkkiominaisuuksia ovat nuorekas, iloinen ja aurinkoinen. Valitut ominaisuudet tulee ladata merkkiin eli kytkeä visuaalisesti tai sanallisesti osaksi merkin markkinointiratkaisua. Lataamalla tavoiteimagon tekijät osaksi merkkiä sekä visuaalista ja sisällöllistä esittämistapaa saadaan imagon tavoiteominaisuudet kytettyä merkkiin. Julistamisella puolestaan tuodaan julki haluttu viesti, jonka avulla halutut imagotekijät saadaan kytetyksi merkkiin niin, että vastaanottajakin tiedostaa tavoiteimagon ja muodostaa siitä todellisen. Tuotemerkin muuntuminen merkituotteeksi eli brändiksi ei onnistu, jos tuotetta ei tietoisesti aleta jo lanseerausvaiheessa rakentamaan sellaiseen mielikuvamaailmaan kuin se haluttaisiin tulevaisuudessa markkinoilla nähdä. (Rope 1999, 86-88; Kuvio 12.)

Erilaistamis- ja asemointistrategioiden valitseminen on yritykselle erittäin tärkeää. Kaiken kaikkiaan tuotteiden erilaistaminen ja asemointi muodostuvat kolmesta eri vaiheesta, jotka ovat kilpailuetujen tunnistaminen ja aseman rakentaminen niiden varaan, oikean kilpailuedun valitseminen sekä kokonaisvaltaisen asemointistrategian valitseminen. (Kotler ja Armstorng 2012, 232.) Kun yritys onnistuu erilaistamisessa ja asemoinnissa, onnistuu se samalla luomaan itselleen merkittävän kilpailuedun.

Olvi on keskittänyt tuotteiden myyntinsä vähittäiskaupan alalle, joka onkin mietojen alkoholijuomien sekä kivennäisvesien tärkein jakelukanava (Food from Finland, 2008). Olvin tuoteryhmiin kuuluvat miedot alkoholijuomat, kivennäisvedet, virvoitus- ja energiajuomat, TEHO Sport -urheilutuotteet sekä välipalajuomat. Mietoihin alkoholijuomiin lukeutuvat oluet, siiderit sekä lonkerot. Olvi on erilaistanut omia tuotteitaan esimerkiksi raaka-ainevalintojen ja valmistustapojen osalta. Olvi on käyttänyt tuotteissaan erilaistamiskeinona muun muassa erilaisia brändejä, kuten esimerkiksi Viivi ja Wagner –sarjakuvahahmoja ja Reino & Aino Kotikenkä Oy:n tuotemerkkiä. (Olvi 2013.) Molemmat tuotemerkit ovat suomalaisia, joten tuotemerkkien voidaankin katsoa vahvistavan yhtiön imagoa suomalaisena panimoalan yrityksenä.

Olvin –välipalajuomien osalta tuotteet ovat Suomen ensimmäinen maitopohjainen vitamiinoitu välipalajuoma. Välipalajuomat valmistetaan Osuuskunta Maitomaan tehtaalla Suonenjoella. Täysin laktoosittomat ja hammasystävälliset välipalajuomat sisältävät aitoa luonnonmarjaa tai hedelmää, lähimaitoa, B2-, B12- ja D-vitamiinia sekä kalsiumia ja proteiinia. Välipalajuomaa on tällä hetkellä saatavilla sekä mansikan että mangon makuisena. (Olvi 2013.)



KUVA 1. Olvi Oyj:n maitopohjaiset välipalajuomat (Olvi 2013; Sinisalo 2013-11-04.)

3.7.2 Hinta

Hinta on yksi tuotteen menestykseen vaikuttavista tekijöistä. Lanseerauksessa hinnan tehtävänä on olla tuotteen arvon mittari, tuotteen arvon muodostaja, kilpailuun vaikuttava peruselementti, kannattavuuteen vaikuttava tekijä sekä tuotteen asemointiin vaikuttava tekijä. Tuotteen arvon mittarina hinta osoittaa asiakkaalle tuotteen arvon. Jos tuotteesta halutaan viestiä laatumielikuvaa, tulee sen ilmetä tällöin hinnassa. Tuotteen arvon mittarin lisäksi hinta toimii tuotteen arvon muodostajana. Tällöin hinta rakentaa ja muodostaa haluttua mielikuvaa tuotteesta. Tarkoituksena on siis toimia tuotteen arvoa ja mielikuvaa kohottavana tekijänä. Hinnalla on myös oma vaikutuksensa kilpailuun. Tuotteen liian korkea hinta saattaa ehkäistä saavutettavaa volyymia. Tuotteen liian matala hinta saattaa ehkäistä taas toisten yritysten tuloa markkinoille, koska yritykset eivät välttämättä pysty samaan edulliseen hintatasoon. Jokainen lisäeuro, joka hinnoittelulla on saatu aikaan, vaikuttaa tuotteen kannattavuuteen. Positiivisen kannattavuuden edellytyksenä onkin, ettei lisähinta ole ehkäissyt tuotteen menekkiä. Tuotteen asemointiin vaikuttavana tekijänä hinnan taas tulee olla kohderyhmän hyväksyttävissä. Liian matalalla tai liian korkealla hinnalla on ehkäisevä vaikutus tuotteen menekkiin. Tärkeää on myös ottaa huomioon, että eri kohderyhmillä toimiva hintataso voi samassa tuotteessa vaihdella hyvin paljon. (Rope 1999, 88-89; Rope ja Vahvaselkä 1992, 129.)

Erikseen hinnoittelussa on kyse täysin uuden tuotteen tuonnista sellaisille markkinoille, joilta puuttuu tuotteelle suoranainen vertailuhinta. Tällaisessa tilanteessa markkinoille tulija määrittelee markkinoiden hintatason, jota seuraavat lanseeraajat pitävät suhteellisen hinnan asetannan perustana. Täysin uuden tuotteen hinnoittelumallina voi toimia hyötyhinnoittelu, viitehinnoittelu ja imagohinnoittelu sekä kilpailusuuntautunut hinnoittelu. (Rope 1999, 89-90.)

Hyötyhinnoittelussa tuotteelle asetettava hinta saadaan määritettyä arvioimalla saavutettavaa taloudellista hyötyä. Varsinkin yritysmarkkinoilla ajatellaan, että jos tuote antaa esimerkiksi toiminnan tehostamisen kautta selkeää taloudellista hyötyä, kannattaa maksaa osa tästä taloudellisesta hyödystä. Viitehinnoittelussa taas viitteeksi otetaan toisilta markkinoilta kyseessä olevan tuotteen hinta. Hinta voi myös perustua hintamalliin, jossa hintaperustana käytetään vastaavaa vaativuustasoa tai vastaavia elementtejä sisältäviä tuotteita ja suhteutetaan uusi tuote näihin samankaltaisiin eli analogisiin tuotteisiin. Tästä johtuen viitehinnoittelusta käytetään myös nimeä analogiahinnoittelu. Imagohinnoittelumallissa imagotavoite määrittää tuotteen arvon. Tällöin tuotteelle sopiva hinta arvioidaan tuotteesta saatavan hinnan perusteella. Tästä johtuen imagohinnoittelua kutsutaan myös arvohinnoitteluksi. Hintapäätökseen voi myös vaikuttaa kilpailua estävät ja kilpailijoihin haitallisesti vaikuttavat elementit. Tätä hinnoittelumallia kutsutaan kilpailusuuntautuneeksi hinnoitteluksi, jota käytetään pääasiassa silloin, kun kilpailu alalla perustuu hintoihin. Tällöin tuote voidaan hinnoitella kilpailijoiden tason alapuolelle, yläpuolelle tai samalle tasolle vastaamalla käytävään kilpailuun. Hinnoitteluperustana käytetään tuotteita, jotka toimivat samalla markkinasegmentillä ja voivat näin ollen viedä omalta yritykseltä asiakkaita. Tuotteiden hintaa määriteltäessä vertailukohteena käytetään vain tärkeitä kilpailijoita. (Rope 1999, 89-90.)

Jos tilanne on se, että markkinoilta löytyy vaihtoehtoisia tuotteita, on hinnoittelun perustaksi otettava kilpailevien tuotteiden markkinahinta. Tuotteen suhteellinen hinta voi tällöin olla kilpailijoihin verrattuna kalliimpi, markkinahintainen tai halvempi. Jos hintaa käytetään aktiivisena kilpailukeinona, valitaan tällöin joko kalliin hinnan tai halvan hinnan politiikka. Markkinahintaisen tuotteen hintaa ei pidetä aktiivisena kilpailukeinona, koska hinta ei ole tällöin tuotteen keskeinen menestysperusta. (Rope 1999, 90-91.)

Kalliin hinnan politiikasta käytetään myös nimitystä laatuhinnoittelu, jolloin keskeistä on hinnan aktiivinen imagonmuodostamisvaikutus sekä tuotteen laadun rahamittainen konkretisointi. Kalliin hinnan politiikkaa voidaan tuotelanseerauksen yhteydessä kutsua myös kermankuorintahinnoitteluksi. Hinnoittelun tehtävänä on ilmentää syyt korkean hinnan käyttöön lanseerauksessa. Kermankuorintahinnoittelua käytetään silloin, kun vastaavia tuotteita ei ole markkinoilla, kun potentiaalinen asiakaskunta ei osaa arvioida tuotteen kustannusperustaa ja kun tuotetta ei haluta heti massalevitykseen esimerkiksi rajoitetun tuotantokapasiteetin takia. Hinnoittelun avulla tuote saadaan myös asemoitua segmentteihin, jotka eivät ole herkkiä hinnan suhteen. Kermankuorintahinnoittelussa on kyse ajallisesta uutuusedun täysimääräisestä hyödyntämisestä hinnoittelun avulla. Tämän vuoksi hinnoittelua voidaan käyttää vain niin kauan kuin tällainen ajallinen uutuusetu kestää. Korkeaan hintaan perustava laatuhinnoittelu on taas hintapolitiikkana ikuinen. Kermankuorintahinnoittelussa tuotteen hinta asetetaan ensin korkealla ja myöhemmin sitä lasketaan kilpailun ja kysynnän mukaan. Näin saadaan varmistettua hinnan asettuminen oikealle tasolle tulevaisuudessa. (Rope 1999, 91-92.)

Halvan hinnan politiikkaa kutsutaan lanseerauksen yhteydessä penetraatiohinnoitteluksi. Hinnoittelun tavoitteena on saada volyymihyötyä, onnistua markkinoiden valtaamisessa sekä ehkäistä kilpailijoiden intoa tulla samoille markkinoille. Halvan hinnan politiikan käyttö edellyttää yrityksiltä kustannusjohtajuutta tai vähintään kustannustehokkuutta, jolla tuotteelle saadaan varmistettua kilpailijoita pienemmän kustannukset. Yrityksien tulee myös omata suuret tuotantovolyymit, mikäli matala hinta lisää kysyntää korkeampaan hintaan verrattuna. Halvan hinnan politiikassa tulee myös ottaa huomioon hinnan vaikutus tuotteen imagoon. Jos yritys asettaa tuotteelle alhaisen hinnan, se ei voi näin ollen asettaa tuotteelle samanaikaisesti korkeaa laatukuvaa. (Rope 1999, 92.)

Kysyntäsuuntautuneessa hinnoittelussa tuotteen hinta asetetaan korkeaksi kysynnän ollessa suurta. Hintaa vastaavasti lasketaan kun kysyntä heikkenee. Tämä hinnoittelu toimii niin sanotun vakiintuneen bulkkituotteen kohdalla. Poikkeuksena ovat jotkin erikoistuotteet, joilla hinnan korottaminen lisää tuotteen houkuttavuutta ja näin ollen kiihdyttää tuotteen kysyntää. Tätä kutsutaan positiivisen hintajouston tilanteeksi. Kysyntäsuuntautuneeseen hinnoitteluun vaikuttavat yhdessä tuotteesta aikaansaatu mielikuva, kilpailutilanne ja sen vaikutus kysyntään sekä markkinoiden/asiakkaiden arvostusten vaikutus kysyntään ja sitä kautta heidän valmiutensa maksaa tuotteesta. Kysyntäsuuntaisessa hinnoittelussa ei oteta ollenkaan huomioon kustannusperustetta, joten hinta päätöksen takana tulisi olla markkinointiperusteinen ajatusmalli. Kustannuslaskennalla taas varmistetaan että hinnoitteluratkaisu kattaa tuotteelle riittävän katetason. (Rope 1999, 92-93.)

Uuden tuotteen hinnoittelussa tulee ottaa huomioon myös nykyinen ja ennustettavissa oleva kilpailutilanne, tuoteominaisuudet, imagotavoite, kustannustehokkuus ja yksikkökustannukset, tuotteen strategiset tavoitteet sekä tuotantokapasiteetti hintaperustan kapasiteettirajoitteena tai suurkapasiteetin aiheuttama myyntipaine. Tekijöiden yhteisvaikutuksen pohjalta tulee laatia sellainen hinnoitteluratkaisu, joka pitkällä aikavälillä tuottaa kaikkien tekijöiden suhteen yritykselle tuottavimman katekertymän. (Rope 1999, 93.)

Ovilla hinnoittelu perustuu tuotteen elinkaaren eri vaiheisiin. Lanseerausvaiheessa tuotetta myydään yksittäisinä pakkauksina tavoitteeksi asetetulla vähittäishinnalla. Tavoite on saada kuluttajat ostamaan tuotetta ensimmäisen kerran. Lanseerauksen jälkeen tuotteen myyntivolyymia pyritään kasvattamaan hinta- ja määräkampanjoiden avulla. Mikäli tuote ei tavoita sille asetettuja myyntitavoitteita, on tuote hinnoiteltava uudelleen ja myytävä pois valikoimajakson aikana. Tällöin saadaan tilaa uusille lanseerattaville tuotteille. (Rissanen 2013-11-25.)

3.7.3 Markkinointikanava

Yksi tärkeimmistä lanseerauksen onnistumiseen vaikuttavista tekijöistä on markkinointikanavan määrittely. Markkinointikanava vaikuttaa siihen, miten yritys saavuttaa kohderyhmänsä sekä kuinka jakeluun liittyvät asiat suoritetaan. (Rope 1999, 93.)

Markkinointikanavan valintaan vaikuttaa aina lopullinen asiakaskohderyhmä, lanseerattavan tuotteen mahdolliset vaikutukset kanavaratkaisuun, yrityksen omat voimavarat sekä mahdollisuudet hoitaa jakelu tuotteen loppukäyttäjälle. Päätöksen tueksi kohderyhmästä selvittää potentiaalisten asiakkaiden määrä, asiakkaiden maantieteellinen sijainti, ostouseus, kuka tekee ostopäätöksen ja kuka ostaa, mistä vastaavia tuotteita on totuttu ostamaan sekä mitä palveluita asiakas haluaa tuotteeseen kytkeytyvän. Lanseerattavan tuotteen vaikutukset kanavaratkaisuun taas voivat johtua tuotteen monimutkaisuudesta, tuotteelle halutusta imagosta, huoltopalveluiden tarpeesta, tuotteen absoluuttisesta kalleudesta/voittotavoitteesta sekä pilaantuvuudesta/varastoitavuudesta. Markkinointikanavaa valittaessa on myös varmistettava, että yritys saavuttaa valitun kanavan avulla riittävän markkinapeiton, koska se on edellytys myyntivolyymin aikaansaamiseen. Markkinointikanavan valintaan vaikuttaa myös päätökset, jotka pitävät sisällään väliportaiden määrän, selektiivisyysratkaisun ja käytettävien kanavien moninaisuuden. (Rope 1999, 93-94.)

Olvin tärkein markkinointikanava uusien tuotteiden kohdalla on vähittäiskaupat, koska toiminta perustuu jakelutielihtöisyyteen. Myös muut myynti- ja markkinointitoiminnot suunnitellaan tukemaan vähittäiskauppojen markkinointia. (Rissanen 2013-11-25.) Olvin välipalajuomien markkinoinnissa on käytetty vähittäiskauppojen lisäksi myös televisiomainontaa (Kuva 2.)



KUVA 2. Olvin Angry Birds –välipalajuomien tv-mainos. (Olvi 2013.)

Kanavan suoruus/väliportaiden määrä

Markkinointikanavan rakenteeseen vaikuttaa päätös siitä, kuinka suoraan yrityksen tulisi loppu-asiakasta palvella. Yritysten tulee harkita tarkkaan, hoitavatko he jakelun itse vai käyttävätkö he siihen väliportaita. Suoramyynti aiheuttaa yritykselle huomattavia kustannuksia, jotka voidaan joltain osin välttää käyttämällä väliportaita. Kuitenkin väliportaiden käytöstäkin aiheutuu yrityksille palkkioista johtuvia kustannuksia. (Rope 1991, 94.)

Suorakanavan käyttö on paras vaihtoehto silloin, kun asiakkaita on vähän ja asiakkaat ovat suuria, maantieteellisesti keskittyneitä yksiköitä ja vaativat intensiivisiä myyntiponnisteluja. Myös tuotteet, joita myydään harvoin tai jotka vaativat suuria investointeja tai intensiivisiä myyntiponnisteluja, myydään suoramyyntin avulla. Tuotteisiin kuuluu tällöin neuvontapalveluja, joiden opettaminen välijäsenille tulee kalliimmaksi kuin asiakkaiden palveleminen suoraan. (Rope 1999, 94-95.) Välijäseniä käytetään taas silloin, kun myydään tuotteita, jotka ovat rakenteeltaan tai käyttötavoiltaan yksinkertaisia, joita tilataan usein ja joilla on paljon käyttäjiä laajalla markkina-alueella. Väliportaiden käyttö on myös luontevaa silloin, kun tuote tarvitsee maantieteellisesti laajan huoltoverkoston ja jos yrityksellä on lanseerattavalle tuotteelle toimiva, väliportaisiin perustuva markkinointikanava. (Rope 1999, 95; Rope ja Vahvaselkä 1992, 154.)

Tuotteen valmistajayrityksen kannalta markkinointikanavan tulisi olla mahdollisimman suora. Tällöin yritys pystyy kontrolloimaan kaikkia niitä toimia, jotka liittyvät tuotteen kohderyhmän ulottuville viemiseen. Useimmiten yritykset kuitenkin käyttävät niin sanottua väliportasratkaisua. Hyvä esimerkki tällaisesta on tukkukauppa-vähittäiskauppa-malli. (Rope 1999, 96.)

Jakelun selektiivisyys

Markkinointikanavan selektiivisyyden eli valikoivuuden vaihtoehtoja ovat rajoitettu jakelu eli yksinmyyntioikeus, valikoiva jakelu ja intensiivinen jakelu. Selektiivisyyden avulla ratkaistaan tuotteen käyttöön tulevien myyntipisteiden määrä ja siten myös markkinapeitto. (Rope ja Vahvaselkä 1992, 152; Rope 1999, 97.)

Rajoitettu jakelu antaa tuotteen valmistajalle oikeudet joko perustaa oman markkinointikanavan tai asettaa tiukat kriteerit yksinmyyntioikeuden saavalle markkinointikanavalle. Jakelun tarkoituksena on säilyttää valmistajan mahdollisuudet vaikuttaa ja valvoa tuotteen hinnoittelua, tuotekuvaa ja tuotteen myynnissä käytettävää toimintapolitiikkaa. Rajoitettua jakelua hyödynnetäänkin erikoistavaroille, joita ovat esimerkiksi kestokulutustavarat. (Rope 1999, 97; Rope ja Vahvaselkä 1992, 152.)

Intensiivisen jakelun tarkoituksena on taas saada tuote mahdollisimman moneen myyntipisteeseen. Intensiivistä jakelua käytetään silloin, kun lanseerattavan tuotteen asiakkaat sijaitsevat maantieteellisesti laajalla alueella, tuotteen ostoerät ovat pieniä tai tuotteeseen ei liity koulutusta ja huoltopalvelua. Intensiivistä jakelua hyödynnetään usein esimerkiksi päivittäistavarakauppojen markkinoilla. (Rope 1999, 97; Rope ja Vahvaselkä 1992, 152.)

Valikoivaa jakelua pidetään intensiivisen ja rajoitetun jakelun välimuotona. Yritykset, joiden taloudelliset resurssit eivät riitä intensiiviseen jakeluun, hyödyntävät valikoivaa jakelua. Valikoiva jakelu on myös keino karsia markkinointikanavista vaihtoehtot, jotka saattavat vääristää haluttua tuote- tai yrityskuvaa tai jotka eivät pysty hoitamaan tuotteen edellyttämiä palvelutehtäviä. Erikoistavarat, jotka vaativat huoltoa, kuuluvat tyypillisesti valikoivan jakelun piiriin. (Rope 1999, 97; Rope ja Vahvaselkä 1992, 152.)

Kanavatyyppien moninaisuus

Kanavatyyppien moninaisuus tarkoittaa lanseerattavalle tuotteelle valittujen markkinointikanavien määrää. Yritysten markkinointikanavien määrään vaikuttaa kohdesegmentin määrä ja homogeenisuus/heterogeenisuus, eri kanavavaihtoehtoilla saavutettavat myyntimäärät sekä konfliktien mahdollisuus eri kanavavaihtoehtojen välillä. (Rope 1999, 98; Rope ja Vahvaselkä 1992, 154.)

Eri kanavavaihtoehtoilla saavutettavaa markkinapeittoa ja myynnin määrää arvioitaessa on huomattava, että useimmat jakelukanavaan kuuluvat edustajat, tukku- tai vähittäismyyjät, toimivat vain tietyllä toimialueella tai tuotannonalalla. Tästä syystä yhden markkinointikanavan kautta tavoiteltavien loppukäyttäjien määrä on rajallinen. Valmistaja voi myös rajoittaa markkinointikanaviensa määrää. Valmistaja on tällöin sitä mieltä, että hänellä ei ole riittävästi neuvotteluvoimaa markkinointikanavassa valvoakseen tuotteensa jakelua ja hinnoittelua tilanteissa, joissa tuotteita on kaupan useammassa eri kanavassa. (Rope 1999, 98-99; Rope ja Vahvaselkä 1992, 154-155.)

Useiden markkinointikanavien käyttö voi johtaa markkinointikanavien välisiin riitoihin, koska samalla kanavatasolla toimivat välittäjät kilpailevat samoista asiakkaista. Esimerkiksi vähittäiskauppiaiden kilpailu asiakkaista on johtanut siihen, että apteekeissa myydään kauneudenhoitotarvikkeita ja päivittäistavaraliikkeissä vitamiinivalmisteita. Tämän vuoksi uutta tuotetta lanseerattaessa pyritään käyttämään useita markkinointikanavia. Jos merkittävä kanava päätetään jättää pois, harkitaan ratkaisua varsin tarkkaan. Useiden markkinointikanavien käyttö onkin yleensä edellytys riittävän markkinan peiton saavuttamiselle sekä valmistajan riippuvuuden vähentämiselle välijäsenestä tai markkinointikanavasta. (Rope 1999, 99.)

Jakelukanavan valinta

Lanseerattavan tuotteen jakelukanavan valinnassa tulee ottaa huomioon horisontaaliset tekijät, vertikaaliset tekijät, kannattavuustekijät, imagotekijät, riskitekijät sekä valvontatekijät. Horisontaaliset tekijät vaikuttavat ostotilaisuuksien laatuun ja määrään. Tällaisia tekijöitä ovat kyky saavuttaa valittu kohderyhmä oikeassa paikassa oikeaan aikaan sekä kyky ylläpitää riittävä varastojen kierto nopeus. Vertikaaliset tekijät vaikuttavat taas kanavan peräkkäisten jäsenten kitkattoman yhteyden toimivuuteen. Tekijöillä varmistetaan kyky toimia yhteistyössä muiden kanavaan kuuluvien yritysten kanssa sekä kyky tarjota seuraavan kanavaan tarvittavat palvelut. Kannattavuustekijät vaikuttavat siihen, kuinka tuotteelle asetetut taloudelliset tavoitteet ovat valitun kanavan saavutettavissa. Kannattavuuteen vaikuttavat kanavaan kuuluvan yrityksen myyntikapasiteetti, yrityksen toiminnan jatkuvuus sekä kanavaan kuuluvan yrityksen lajitelmat ja valikoimat. Imagotekijöiden avulla pyritään varmistamaan lanseerattavan tuotteen mielikuvan toteutuminen jakelukanavassa lanseeraussuunnitelmassa määrättyllä tavalla. Jakelukanavan valintaa tehtäessä tulee mahdolliset kanavaan liittyvät riskitekijät minimoida. Riskit voivat johtua muun muassa henkilöriskeistä, resurssiriskeistä, panostusriskeistä sekä toimintariskeistä. Valvontatekijöillä taas varmistetaan valvontamahdollisuus tuotteen menestyksen kriittisissä tekijöissä. (Rope 1999, 99-101.)

Jakelukanavaa valittaessa kannattaa harkita myös muita kanavaratkaisun vaihtoehtoja ennen kuin otetaan automaattisesti käyttöön alan yleisin kanavaratkaisu (Rope 1999, 101). Jos kanavaratkaisuksi onnistutaan löytämään sellainen kanavaratkaisu, joka tavoittaa erinomaisesti asiakaskunnan ja jota ei kilpailijoilta löydy, saattaa tuotteen menestyksen avaintekijä olla löytynyt (Rope 1999, 103).

3.7.4 Markkinointiviestintä

Yrityksen markkinointiviestintä koostuu mainonnasta, myyntityöstä, myynninedistämisestä sekä tiedotus- ja suhdetoiminnasta. Markkinointiviestinnän tarkoitus on saada asiakas kiinnostumaan yrityksen tuotteista tai palveluista sekä kertoa niiden olemassaolosta. Markkinointiviestinnän avulla yritys pyrkiikin saamaan asiakkaat ostamaan tuotteitaan ja parantamaan myyntiään. Markkinointiviestinnän tulee perustua yrityksen strategiaan, jossa on selvitetty, millä periaatteilla kilpailussa toimitaan, mitkä ovat yrityksen menestystekijöitä sekä mihin tulevaisuudessa on tarkoitus panostaa. Markkinointiviestintäratkaisuihin vaikuttavat keskeisesti valittu kohderyhmä, muut kilpailukeinoratkaisut,

lanseeraukselle asetetut strategiset päämäärät sekä yrityksen muiden tuotteiden viestinnälliset ratkaisut. (Kilpailu- ja kuluttajavirasto 2013; Rope 1999, 103.)

Lanseerausviestintä voidaan jakaa neljään eri vaikutusalueeseen eri tavoitteiden mukaan. Ensimmäisessä vaiheessa, tietoisuusvaikutuksessa, tarkoituksena on ensin saada kuluttajat tietoiseksi tuotteesta ja sen nimestä. Tämän jälkeen tulee tuntemusvaikutus, jossa kohderyhmä jo tietää ja tuntee tuotteen ominaisuudet. Kolmannen vaiheen eli asennevaikutuksen tarkoituksena on saada kytkettyä tuotteeseen positiivisia mielikuvia ja herättää kiinnostusta sekä kokeilunhalua tuotetta kohtaan. Viimeisellä vaikutuksella, kokeilulla, pyritään saamaan kuluttaja kokeilemaan tuotetta ensimmäisen kerran. (Rope 1999, 105.)

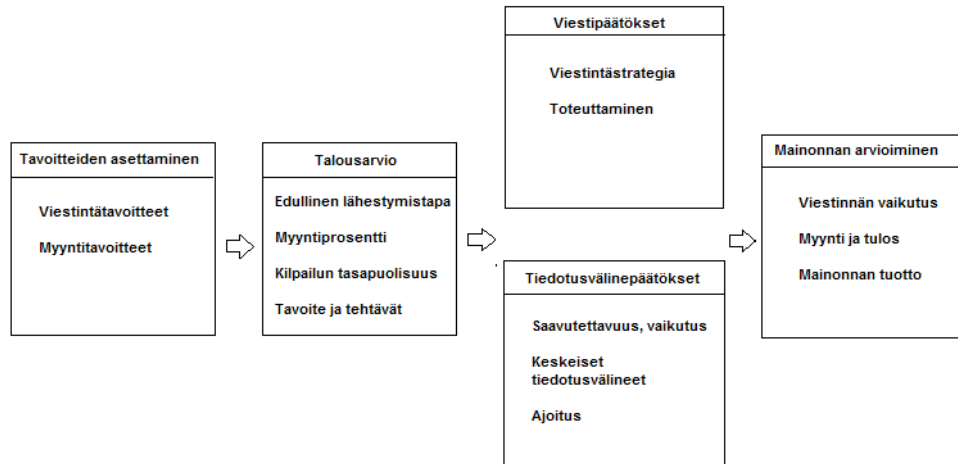
Lanseerauksen keskeisenä tavoitteena on saavuttaa ensiostoja. Jotta tässä tavoitteessa onnistuttaisiin, on markkinointiviestinnän keinoja käytettävä yhdessä sekä varmistettava, että vaikutuskeinoja käytetään jokaisessa kommunikaatioprosessin vaiheessa. Kommunikaatioprosessin vaiheisiin sisältyvät lanseerausviestinnän vaikutusalueet. Lanseerauksen markkinointiviestintä tulisikin suunnitella ja rakentaa kultaisen linjan mukaan. Tällöin yhtiön tulee ensiksi määritellä, keitä kohderyhmään kuuluu, mistä heidät tavoittaa sekä minkälaisia he ovat tai mitä ominaisuuksia heihin liittyy. Kohderyhmän ominaispiirteiden tunteminen on todella tärkeää, sillä niiden avulla yritys pyrkii arvioimaan kohdehenkilöiden ostopäätökseen vaikuttavia tekijöitä. Tämän jälkeen yrityksen on muodostettava motiivit. Motiiveista tulee tietää, mitä kohdehenkilöt haluavat saada ja miltä he haluavat välttyä. Seuraavaksi yrityksen on rakennettava viestisanoman sisältö motiivien perusteilla sekä mietittävä tehokas tapa viestiä. Sanoman tulisi luoda kohderyhmälle juuri sellainen mielikuva kuin yritys on asettanut tavoitteekseenkin. Viestintävälineiden avulla puolestaan pyritään tavoittamaan kohderyhmä ja saamaan viesti perille mahdollisimman tehokkaasti sekä taloudellisesti. Viestintävälineen valinnassa onkin otettava huomioon sekä kohderyhmä, motiivit että viestin sisältö. Kultaisen linjan viimeisessä vaiheessa, toteutuksessa, tulee määritellä tehokkain, taloudellisin sekä rationaalisin eli järkiperäisin ratkaisu toteuttaa lanseerausviestintä. (Rope 1999, 105-106)

Viestintää suunnitellessa tulisikin noudattaa edellä mainittua etenemisprosessia kultaisen linjan mukaisesti. Prosessin toteutuksessa on otettava huomioon, että se lähtee liikkeelle kohderyhmän ja sen motiivien määrittelystä ja prosessissa ei näy tuote tai sen ominaisuudet. Myös mediavalinta on syytä toteuttaa vasta, kun viestintätapa ja sanomasisältö on määritelty. (Rope 1999, 106-108.)

Olvi panostaa tuotteidensa markkinointiviestintään vähemmän kuin alan toimijat keskimäärin. Yrityksessä markkinointiviestinnän tehtävänä onkin pääasiassa tukea lanseerausprosessia. Yrityksen toimintatapa on jakelutielihtoinen, jolloin se pyrkii tuomaan markkinoille potentiaalisia uutuustuotteita yhdessä asiakkaidensa kanssa. Tällä tavoin yritys pyrkii myös saamaan mahdollisimman hyvät valikoimat olemassa oleviin jakeluteihin. Mainontaa aletaan vähentää tuotteen tunnettuuden lisääntyessä ja samalla markkinoinnin painopiste siirretään lähemmäksi pääkohderyhmää. Esimerkiksi maitopohjaisten urheilujuomien markkinoinnissa käytetään sponsorointia, tapahtumamarkkinointia, tuote-esittelyjä sekä maistatuksia. (Rissanen 2013-11-25.) Sponsorointi onkin Olville tärkeä markkinointikanava, jonka avulla se pyrkii suunnitelmalliseen sekä tulokselliseen yhteistyöhön. Sponsorointikohteet ovat tarkoin valittuja paikallisia ja valtakunnallisia yhteistyökumppaneita. Sponsoroinnin tavoit-

teena onkin vahvistaa sekä yrityksen asiakas- että yhteisösuhteita. Yhteistyökumppaneiden avulla yritys tuo esille omia arvojaan sekä omaa yrityskuvaansa yhteiskunnallisena toimijana. (Olvi Oyj).

Mainonta



KUVIO 12. Mainontapäätökset (Kotler ja Armstrong 2012, 461.)

Mainonta on tavoitteellista ja tiedostettua toimintaa, joka kohdistuu suureen ihmisjoukkoon. Sen tavoitteena on myynninedistäminen eli saada asiakkaat kuluttamaan tuotetta, jakaa kuluttajille tietoa tuotteesta sekä parantaa kilpailuetua. Mainonnan tehtävänä onkin lisätä tuotteen tunnettavuutta sekä rakentaa mielikuvia, mutta samalla myös toimia myynnin tukena ja sen aikaansaajana. Mainonta voidaan jakaa tunnettuusmainontaan sekä myyntimainontaan. (Kotler ja Armstrong 2012, 461.)

Mainonta on tarkkaan suunniteltua toimintaa, joka pohjautuu useimmiten markkinointitutkimuksiin. Jotta mainonta olisi onnistunutta, tarvitsee yritys tietoa kuluttajista sekä heidän kulutustottumuksistaan. Markkinoinnin johdon on tehtävä neljä tärkeää päätöstä mainontaa suunnitellessaan. Nämä neljä asiaa ovat mainonnan tavoitteen asettaminen, budjetista päättäminen, mainontastrategian kehittäminen sekä mainontakampanjan arvioiminen. (Kotler ja Armstrong 2012, 461; Kuvio 12.)

Mainonnan tavoitteena voi olla tiedottaminen, suostuttelu tai muistutus. Tiedottamisella pyritään kertomaan esimerkiksi uudesta tuotteesta, tuotteen hinnasta, tuotteen käytöstä tai väärän tiedon korjaamisesta. Suostuttelevalla mainonnalla pyritään saamaan asiakas ostamaan tuote heti itse ja kertomaan tuotteesta myös muille. Suostuttelevan mainonnan tärkeys kasvaa kilpailijoiden kasvaessa. Suostuttelevaksi mainonnaksi voidaan katsoa myös kuuluvan kilpaileva tai hyökkäävä mainonta, jolloin yritykset vertailevat omia tuotteitaan kuluttajien tuotteisiin joko suoranaisesti tai epäsuoranaisesti. Muistuttavalla mainonnalla puolestaan halutaan kertoa asiakkaille, miksi he ostavat tuotetta ja pitämään tuote kuluttajien mielessä. (Kotler ja Armstrong 2012, 461-462.)

Tunnettuusmainonnalla tarkoitetaan massamainontaa, jonka tavoitteena on pyrkiä levittämään tuotteen mainontaa valitulle kohderyhmälle mahdollisimman tehokkaasti. Tunnettuusmainonnan päätar-

koituksena ei ole myynninedistäminen, vaikka sen tulee myös olla myynninedistämisen tukena. Lanseerausvaiheessa käytetyn tunnettuusmainonnan keskeisiä suuren joukon tavoittavia medioita ovat esimerkiksi ulkomainonta, televisio ja paikallisradio. Niin sanotun massamainonnan tavoitteena onkin vaikuttaa lanseerausviestinnän kolmeen ensimmäiseen tasoon, tietoisuuteen, tuntemiseen sekä asennevaiheeseen. Tunnettuusmainonnassa olennaista on myös kilpailuedun kiteyttäminen mainonnassa käytettävään iskulauseeseen. Iskulauseen tulee kilpailuedun ilmentämisen lisäksi olla lyhyt, ajallisesti kestävä sekä erottuva. Lisäksi iskulauseen tulisi olla riimillisesti toimiva sekä viestisisällöllisesti monitasoinen. Iskulauseen merkitys mainonnassa kasvaa erityisesti silloin, kun tuotteen nimi ei suoranaisesti ilmennä kilpailuetuominaisuuksia. (Rope 1999, 109-110)

Myyntimainonnan tarkoituksena on puolestaan aikaansaada myyntiä sekä olla osa koko myyntiprosessia. Myynti- ja tunnettuusmainonnan erona on, että myyntimainonta kohdistetaan mahdollisimman tarkasti potentiaalisille asiakkaille. Lisäksi myyntimainonnalla pyritään suoraan myyntiin ja massavaikutuksen välttämiseen. Myyntimainonnan viestisisällön suunnittelun lähtökohtana tuleekin olla asiakkaiden ostohalun lisääminen. Myyntimainonnassa käytettäviä keinoja ovat esimerkiksi konkreettiset tarjoukset, aikaan sidotut ostopäätökset ja siitä saatavat edut sekä viestisisällön suora kehoitus toimintaan ja ostamiseen. Ostamiseen voidaan myös kytkeä jokin asiakkaan saama hyöty tai palkinto. Myyntityöhön liitetty mainonta tulee sen sijaan kohdistaa yksilöidysti asiakkaille, joihin myyjä aikoo ottaa yhteyttä. Tällöin mainonnan tehtävänä on kertoa uudesta lanseerattavasta tuotteesta ja herättää asiakkaiden kiinnostus tuotetta kohtaan. Tämä puolestaan helpottaa myyjän tehtävää tuotteen esittelyn ja myynnin kannalta. Tällainen toimintamalli on toimiva kalliissa tuotteissa, teknisissä laitteissa, yritysmarkkinoilla sekä tuotteissa, jotka ovat asiakkaille vaikeita ostaa tai jotka vaativat paljon informaatiota. (Rope 1999, 110-111)

Mainonta tapahtuu erilaisten mainosvälineiden kautta, joita ovat lehdet, televisio, radio, matkapuhelimet, internet sekä ulko- ja liikemainosvälineet. Mainosvälinettä valittaessa yrityksen on mietittävä, mikä medioista saavuttaa parhaiten kohderyhmän ja kuinka monta kertaa yritys haluaa yhden henkilön näkevän mainoksen tietyssä ajassa keskimäärin. Mainosvälinettä valittaessa on myös otettava huomioon jokaisen mainosvälineen mahdollisuudet sekä rajoitukset. Osa mainosvälineistä, kuten esimerkiksi televisio, tavoittaa usean kuluttajan, mutta kustannukset ovat suuret. Toiset mainosvälineet, kuten internet, ovat edullisia, mutta vaikutus kohderyhmään voi olla vähäisempää. (Kotler ja Armstrong 2012, 471.)

Tavoitteen asettamisen jälkeen yrityksen on aika päättää mainontaan käytettävästä budjetista. Budjetin suuruuteen vaikuttaa oleellisesti tuotteen elinkaaren vaihe. Uudet tuotteet tarvitsevat esimerkiksi suuremman mainosbudjetin kuluttajien tietoisuuden lisäämiseksi, kun taas kehittyneille tuotteille riittävät alhaisemmat budjetit. Lisäksi budjetointiin vaikuttaa yrityksen markkinaosuus. Markkina-aseman rakentaminen tai sen vieminen kilpailijoilta vaativat enemmän mainontaa kuin esimerkiksi nykyisen markkina-aseman ylläpitäminen. Mitä enemmän yrityksellä on kilpailijoita, sitä enemmän sen on mainostettava itseään ja omia tuotteitaan. (Kotler ja Armstrong 2012, 462.)

Mainontastrategia koostuu mainontaviestin luomisesta sekä mainosmedian valitsemisesta. Mainonnan välittämän viestin tärkeys onkin kasvanut vuosien mittaan suuresti. Mainosvälineitä on useita ja kuluttajat kohtaavatkin jopa tuhansia mainoksia päivittäin. Erottautuminen mainonnan avulla onkin yrityksille erittäin tärkeää. Mainonnan on oltava suunniteltua, mielikuvituksellista, viihdyttävää sekä enemmän tunteisiin vetoavampaa herättääkseen kuluttajien huomion muiden mainosten joukosta. Mainosviestin kehittäminen tulee aloittaa kuluttajien tarpeiden tunnistamisesta. Mainonnan tulisi olla muistettavaa, uskottavaa sekä erottuvaa. Mainonnan avulla yrityksen on kyettävä kertomaan, miksi juuri heidän tuotteensa on parempi kuin kilpailijoiden ja saada kuluttajat uskomaan, että tuote tai palvelu tyydyttää heidän tarpeensa. Yritysten haasteena mainonnassa on mainonnan ja viihdyttävyyden yhdistäminen. Tavoitteena onkin saada kuluttajat haluamaan katsomaan mainoksia. Yksi tapa lisätä viihdyttävyyttä on esimerkiksi tuotesijoittelu eli tuotteen sijoittaminen rekvisiittana toiseen ohjelmaan. (Kotler ja Armstrong 2012, 463-468.)

Myyntityö

Myyntityöllä tarkoitetaan useimmiten henkilökohtaista myyntityötä eli kasvokkain tapahtuvaa vuorovaikutusta asiakkaiden kanssa. Myyntityön tavoitteena on esitellä yrityksen tuotetta sekä saada aikaan myyntiä. Myyntityöksi katsotaan myös puhelimitse, sähköpostitse tai esimerkiksi internetin tai videopuheluiden välityksellä tapahtuva yhteydenpito asiakkaisiin. Myyntityö on erityisen tärkeää sekä kulutusmarkkinoiden että business to business –markkinoiden tuotteiden lanseerauksessa. (Kotler ja Armstrong 2012, 488-489.)

Henkilökohtainen myyntityö aloitetaan potentiaalisten asiakkaiden etsimisestä ja tunnistamisesta. Tämän jälkeen jatketaan suunnittelu- ja valmisteluvaiheesta, jolloin tarkoituksena on esimerkiksi asiakkaan tietojen selvittäminen ja myyntineuvottelun valmistelu. Myyntityössä erittäin tärkeää on lähestymistapa ja myyntihenkilöstön onkin tärkeää tietää, kuinka asiakasta lähestytään ja miten hänen kanssaan tulisi toimia. Asiakkaalle on muodostettava positiivinen ensivaikutelma myyntityön onnistumisen varmistamiseksi. Tämän jälkeen asiakkaaseen otetaan yhteyttä ja aloitetaan myyntineuvottelu. Myyntityössä pyritään ratkaisemaan asiakkaan ongelma kertomalla yrityksen tarjoamista ratkaisuista. Kaupan päättämisen jälkeen aloitetaan jälkihoitovaihe, jolloin pyritään varmistamaan asiakassuhteen jatkuvuus myös tulevaisuudessa sekä varmistamaan asiakastyytyväisyys. Myyntihenkilöstön tehtävä on esitellä yritys asiakkaille. Heidän täytyy etsiä uusia asiakkaita ja tarjota tietoa tuotteista ja palveluista. Myyntihenkilöstön ja muiden markkinointitoimintojen tulisi toimia läheisesti yhdessä luodakseen asiakkaille lisäarvoa. (Kotler ja Armstrong 2012, 502-505.)

Myynninedistäminen

Myynninedistämisen tarkoituksena on saada kuluttajat kokeilemaan uutta tuotetta tai vaihtoehtoisesti lisäämään tuotteen myyntiä lyhyellä aikavälillä. Myynninedistämisen avulla pyritäänkin tuoteuskollisuuden lisäämiseen, ostopäätöksen nopeuttamiseen sekä uusien asiakkaiden hankkimiseen. Myynninedistäminen on erittäin tärkeässä roolissa silloin, kun jakelukanavallakin on suuri merkitys. Myynninedistämiskeinot ovat useimmiten hintaperusteisia, kuten esimerkiksi hinnanalennuksia, kyl-

kiäislahjoja tai kuponkitarjouksia. Muita tärkeitä menekinedistämiskeinoja ovat esimerkiksi myyntikilpailut, myyntitelineet sekä mainoslahjat. Myynninedistämistä käytetään useimmiten yhdessä mainonnan, myyntityön ja suoramarkkinoinnin yhteydessä. (Kotler ja Armstrong 2012, 505-508.)

Kaupassa tapahtuvaan myynninedistämisen keinoihin kuuluvat esimerkiksi tuotetilan lisääminen hyllyissä ja tuotteiden mainostaminen. Kuluttajille suunnattuja myynninedistämiskeinoja ovat esimerkiksi näytteet, kupongit, bonukset tai muut asiakkaille maksettavat palkkiot, arvonnat sekä sponsoroinnit. Näytteet ovatkin yksi tehokkaimmista, mutta samalla myös kalleimmista tavoista esitellä uusi tuote kuluttajille. Useimmiten näytteet ovat ilmaisia, mutta joskus kuluttajilta peritään näytettä vastaan pieni summa rahaa. Kuponkeja puolestaan annetaan asiakkaille useimmiten jonkin muun tuotteen oston yhteydessä, jolloin asiakkaalle tarjotaan esimerkiksi alennusta tuotteesta seuraavalla ostokerralla. Kuponkeja voidaan käyttää sekä uuden tuotteen markkinoinnissa tai jo täysin kehittyneen, markkinoilla jo kauan olleen tuotteen lisämyynnissä. Kuponkien kanssa samankaltainen myynninedistämiskeino on esimerkiksi asiakkaille maksetut bonukset tai palautukset, jolloin hintahyvitys annetaan tuotteen ostamisen jälkeen eikä suoraan myyntipisteessä. Muita myynninedistämiskeinoja ovat esimerkiksi hinnanalennukset ja tarjoukset, jolloin kuluttaja voi esimerkiksi saada kaksi tuotetta yhden hinnalla. (Kotler ja Armstrong 2012, 507-511.)

Myös sponsorointi sekä messut kuuluvat myynninedistämisen keinoihin. Sponsoroinnilla tarkoitetaan molempien sopimusosapuolten hyödyksi tarkoitettua yhteistyötä. Sponsoroinnissa yritys tukee rahallisesti esimerkiksi tapahtumaa tai toimintaa. Sponsorointi ei ole hyväntekeväisyyttä, vaan sen tarkoituksena on saavuttaa etua omalle yritykselleen esimerkiksi näkyvyyttä lisäämällä. Messut puolestaan ovat ammatillisilla ja kuluttajille suunnattuja tapahtumia, jossa näytteille asetetaan esimerkiksi yrityksen omia tuotteita. Messut voivat olla julkisia, kaikille tarkoitettuja tapahtumia tai vaihtoehtoisesti tietyille segmentille suunnattuja. Messut ovatkin tärkeitä uusien tuotteiden esittelyissä, sillä niiden avulla pystytään tavoittamaan suuri joukko kohderyhmän asiakkaista lyhyessä ajassa. (Kotler ja Armstrong 2012, 510-511.)

Tiedotus- ja suhdetoiminta

Tiedotus- ja suhdetoiminta koostuu yrityksen ulkoisista ja sisäisistä sidosryhmistä. Ulkoisiin sidosryhmiin lukeutuvat esimerkiksi asiakkaat, rahoittajat ja osakkeenomistajat ja sisäisiin sidosryhmiin taas yrityksen henkilökunta. (Rope 1999, 108; Kotler ja Armstrong 2012, 478.) Suhdetoiminnan avulla pyritään saamaan sidosryhmien suhtautuminen yritykseen mahdollisimman hyväksi. Suhdetoiminnalla voidaan saavuttaa jopa suurempaa näkyvyyttä pienemmillä kustannuksilla mainontaan verrattuna. Suhdetoiminta on myös tehokas tapa rakentaa yrityksen tuotemerkkiä eli brändiä sekä lisätä myyntiä, tuottoja ja parantaa asiakassuhteita. (Kotler ja Armstrong 2012, 478-480.) Ulkoisen tiedotustoiminnan tarkoituksena on saada uudelle lanseerattavalle tuotteelle positiivista julkisuutta ja sitä tulisivin harjoittaa jo ennen lanseerausajankohtaa sekä sen aikana, sillä tällöin se tehostaa myös maksetun mainonnan tehoa. Sisäisen tiedotus- ja suhdetoiminnan tarkoituksena on puolestaan lisätä henkilöstön tietoisuutta sekä motivaatiota toimia halutulla tavalla lanseerausprosessissa. Sisäiseen tiedotustoimintaan kuuluvat esimerkiksi henkilöstölle järjestettävät koulutukset. (Rope 1999, 108)

Suhdetoimintaan kuuluu esimerkiksi tiedon jakaminen uutismedioille, kuten uutistoimistoille, huomi-
on kiinnittämiseksi henkilökuntaan, yritykseen, tuotteeseen tai palveluun. Lisäksi suhdetoimintaan
liittyy tuotteiden julkistaminen sekä kansainvälisten ja paikallisten suhteiden luominen sekä suhtei-
den ylläpitäminen eri sidosryhmiin. Sidosryhmällä tarkoitetaan niitä tahoja, joiden kanssa yritys on
tekemisissä ja joihin sen toiminta tai joiden toiminta yritykseen jollakin tavalla vaikuttaa. Suhdeto-
imintaan voidaan liittää myös lobbaus. Lobbauksella tarkoitetaan vaikuttajaan tai vaikuttajaryhmään
kohdistuvaa viestintää, jonka tarkoituksena on saada vastaanottaja tekemään päätöksiä ja toimi-
maan niiden varassa. (Kotler ja Armstrong 2012, 478.)

Tiedotus- ja suhdetoiminnassa käytetään myös useita eri työkaluja. Yksi merkittävimmistä työväli-
neistä on uutiset. Suhdetoiminnassa työskentelevien tehtävänä onkin luoda yrityksestä sekä sen
tuotteista ja palveluista positiivisia uutisia. Muita työssä käytettäviä välineitä ovat esimerkiksi puheet,
tapahtumat, kuten lehdistökiertueet, avajaiset ja tiedotustilaisuudet sekä kirjoitettu ja nauhoitettu
materiaali. Tiedotus- ja suhdetoimintaan liittyvät oleellisesti myös yrityksen identiteetin rakentami-
seen liittyvät välineet, kuten logot, esitteet, käyntikortit, virkapuvut ja mainosautot. (Kotler ja Arm-
strong 2012, 480.)

Myös internetin merkitys tiedotus- ja suhdetoiminnan välineenä on kasvanut. Yrityksen www-sivut,
sosiaalinen media sekä blogit tarjoavat mielenkiintoisia ja uusia tapoja tavoittaa yrityksen sidosryh-
miä. Tiedotus- ja suhdetoiminta tulisi ottaa osaksi myös muita myyminenestämistoimintoja ja yh-
distää yrityksen jokapäiväiseen toimintaan. (Kotler ja Armstrong 2012, 480-481.)

3.8 Lanseerauksen testiohjelma

Testivaiheessa jokainen markkinointielementti testataan, sillä sen avulla voidaan huomata jokin lan-
seerauksen epäonnistumiseen johtavista riskitekijöistä. Testauksen avulla havaitut riskit voidaan vie-
lä korjata ja näin ollen voidaan varmistaa lanseerauksen paremmat onnistumismahdollisuudet. (Ro-
pe 1999, 112.) Uuden tuotteen testauskohteita ovat tuoteidea, ominaisuudet, tuotelupaukset, nimi,
pakkaus, hinta sekä mainonta. Testaus aloitetaan tuotteiden testauksella ja se päättyy eri vaiheiden
kautta mainonnan testaukseen. Kuvion taustalla toimii lanseerauksen lähtökohta-analyysiin kytkey-
tyvien markkinatilanteen ja kohderyhmän kartoitus. Kartoittamisen avulla tehdyillä selvityksillä kehi-
tetään tuotteen mielikuvaa sekä rakennetaan viestintää. (Rope 1999, 113.)

Lanseeraustestit tulee tehdä testiohjelmana, jolloin testeissä testataan aina yhtä asiaa kerrallaan.
Esimerkiksi mainontaa ei voida testata ennen kuin hinta ja pakkaustestit on tehty. Näin ollen yhdellä
lanseeraustestillä ei voida selvittää kaikkien lanseerausratkaisuiden toimivuutta. Lanseeraustestejä ei
tule ajatella vain markkinointitutkimuksena. Lanseeraustestit ovat todellisuudessa pienimuotoisia
selvityksiä, joihin pyritään saamaan kohdejoukon näkemyksiä. Testeillä pyritään löytämään epäon-
nistumistekijät ja välttämään niiden jääminen lanseerausratkaisuihin. Tämän vuoksi jokainen mah-
dollinen hankkeen vaaratekijä, jonka toimivuudesta markkinoija ei ole varma, tulee varmistaa testin
avulla. Yksikin toimimaton kohta voi johtaa koko hankkeen epäonnistumiseen, vaikka hanke muutoin

omaisi hyvät menestysedellytykset. Epäonnistuminen voi johtua esimerkiksi tuotteen väärästä nimestä, väärästä hinnasta, vääränlaisesta pakkauksesta tai vetoamattomasta mainossanomasta. (Rope 1999, 115-117.)

Lanseeraustestien tärkeyttä ei ole yrityksissä vielä oivallettu täysin, sillä monet yritykset jättävät testit tekemättä kokonaan tai ne tehdään vain joiltain osin. (Rope 2005, 515.) Monet yritykset jättävät testaamisen toteuttamatta, koska testit eivät kuulu yrityskulttuuriin. Yritykset uskovat, että ammattimainen toteutus takaa ratkaisut, jotka miellyttävät tekijöiden lisäksi myös asiakaskuntaa. Testiohjelman pelätään myös vievän liikaa aikaa ja rahaa. Tämä on kuitenkin kaiken ajan ja rahan arvoista, jos testeillä onnistutaan löytämään jokin hankkeen epäonnistumiseen johtava osa-alue ja korjaamaan se. Markkinointitutkimuslaitokset eivät ole myöskään onnistuneet tarjoamaan toimivia ratkaisuja, joilla varmistaa lanseerausratkaisujen toimivuus. Tämän vuoksi ei ole ihmeäkään, että lanseeraustestit ovat jääneet useilta tekemättä. (Rope 1999, 117-118.)

3.9 Lanseerauspäätöksenteko

Päätös tuotteen lopullisesta lanseerauksesta tehdään markkinointielementtien testauksen jälkeen. Lanseerauspäätöstä tehdessä vaihtoehtoina ovat lanseerauspäätöksen siirtäminen myöhempään ajankohtaan testausvaiheessa ilmenneiden virheiden korjaamiseksi, lanseerausprojektin päättäminen tai myönteinen lanseerauspäätös. Aidon lanseerauspäätöksen tekeminen tässä vaiheessa on erittäin tärkeää. Projekti pitää uskaltaa lopettaa silloin, kun testauksesta ilmenee, ettei tuotteella ole saatavissa riittävästi kysyntää tai riittävää hintaa kustannusten kattamiseksi. Täten vältetään turhilta toteutuskustannuksilta. (Rope 1999, 117.)

Aidon lanseerauspäätöksen tekeminen yleensä ohitetaan eikä todellista päätöstä lanseerauksen lopettamiseksi tehdä. Hanketta ei kuitenkaan tulisi jatkaa vain sen takia, että siihen on panostettu paljon aikaa ja rahaa. Vetäytyminen tässä vaiheessa voi tuntua siltä, että kaikki investoinnit olisi tehty turhaa ja kehitystyön toimintaratkaisut olisivat olleet virheellisiä. Lanseerauspäätöstä ei myöskään tulisi siirtää vain sen takia, että vastuu halutaan siirtää ensiksi tuotekehitysyksiköstä markkinointiyksikön vastuulle. Näin ollen epäonnistuminen ei kaadu tuotekehityksen niskaan, vaan epäonnistuminen voidaan selittää epäonnistuneella markkinoinnilla. Hankkeeseen on myös voitu sitoutua niin henkisesti, ettei näkyviä riskejä haluta pitää todennäköisinä tai edes mahdollisina. Vaikka ennusmerkit näyttävät huonoilta, hankkeen onnistumiseen halutaan silti uskoa. (Rope 1999, 119-120.)

Riskikartoitus lanseerauspäätöksen tukena

Lanseerausriskianalyysi tulee laatia lanseerauspäätöksen tueksi. Analyysissä otetaan huomioon kaikki mahdolliset lanseeraushankkeen kariuttavat riskilajit ja varmistetaan, että jäljelle ei jää riskejä, joihin ei löydy toimivaa ratkaisua viimeistään lanseerausvaiheessa. Lanseerausriskit voidaan jakaa tuote- ja kaupallistamisriskeihin. (Rope 2005, 517-518.)

Tuoteriskit liittyvät varsinaiseen ydintuotteeseen. Riskit liittyvät erityisesti tuotekehitysvaiheen sisältöratkaisuihin ja sen pohjalta tehtävän ydintuotteen aikaansaamiseen. Tällaisia riskejä ovat tuotteen toimimattomuusriskit, taloudellisen toteuttamisen riskit sekä tuotannolliset riskit. Nämä riskit ovat yleensä hoidettavissa viimeistään prototuotevaiheessa ennen kuin varsinaiseen kaupallistamistyöhön ryhdytään. (Rope 2005, 518.)

Kaupallistamisriskit ovat taas riskejä, jotka saattavat johtaa teknisesti ja taloudellisesti toteutuskelpoisen hankkeen epäonnistumiseen. Näiden riskien selvitys tulee hoitaa ennen lopullista lanseerauspäätöstä. Kaupallistamisriskit voidaan jakaa ajoitusriskeihin, referenssiriskeihin, brändäysriskeihin, hinnoitteluriskeihin, suunnittelemattomuusriskeihin, sitoutumattomuusriskeihin, lanseerausprosessin automaattisuusriskeihin, panostusriskeihin sekä viestintäriskeihin. (Rope 2005, 518-519.)

Riskianalyyssissä määritetään jokaisen riskilajin todennäköisyys sekä vaarallisuus. Useiden riskitekijöiden realisoituminen voi johtaa yleensä tässä vaiheessa hankkeen lopettamiseen. Tällöin kumulatiivinen riskivaikutus on semmoista luokkaa, että hankkeen jatkamiselle ei nähdä onnistumisen edellytyksiä. Jos yritysjohto pitää lanseerauspäätöksen jatkamista tai lopettamista realistisena vaihtoehtona, on tällöin parasta tehdä muodollinen päätös. Tällöin tuotepäällikkö tai muu tuotteen markkinoinnista vastaava henkilö tekee johtoryhmälle esityksen lanseerauspäätöksestä. Päätös pitää sisälleen lanseerausriskianalyyssin ja sen pohjalta tehdyn ehdotuksen lanseeraukseen ryhtymisestä tai luopumisesta. (Rope 2005, 519.)

3.10 Lanseerauksen toteutus

3.10.1 Lanseerauksen toimivuusperusta

Varsinainen lanseeraustyö alkaa vasta lanseerausta pohjustavien toimenpiteiden jälkeen. Tässä vaiheessa toteutettava lanseeraustyö on suurimmaksi osaksi viestintätöitä, jonka tavoitteena on saada tuote markkinoilla niin sanotusti lentämään omilla siivillään.

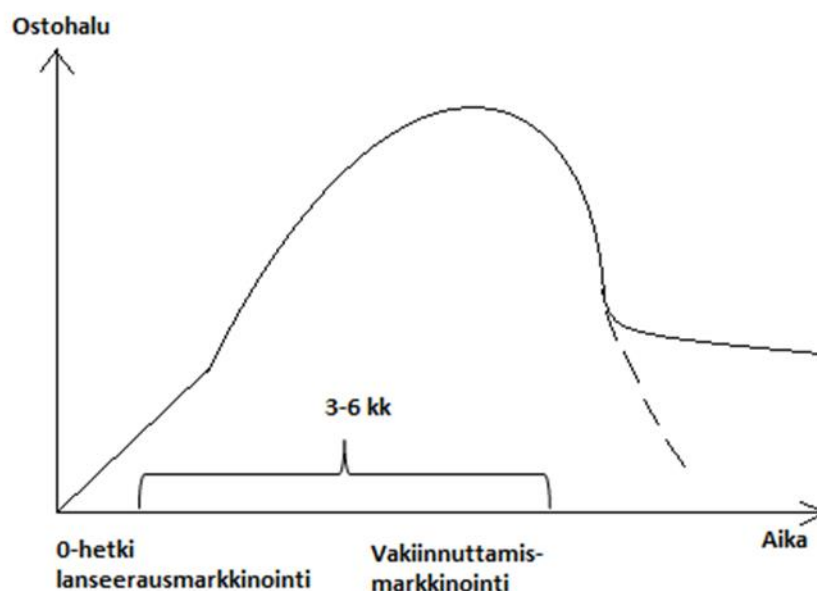
Lanseeraus lähtee liikkeelle siitä, että markkinoijalla tulee olla tuotekehityksen kehittämä toimiva tuote. Tuotteen toiminnallinen perusta ei saa ontua missään vaiheessa, vaan tuotteen tulee olla toimiva juuri sille tehtyyn tarkoitukseen. Jos toiminnallinen perusta kuitenkin ontuu, puhutaan tällöin Jas Gripen -ilmiöstä, joka juontaa juurensa kuuluisan Jas -hävittäjän maahansyöksystä. (Rope 1999, 126; Rope 2005, 521.)

Toimivan tuotteen kehityksen jälkeen edetään markkinointisuunnitelmaan, jonka avulla tuotteen markkina-asema, asemointi ja elinkaari suunnitellaan. Ilman markkinointisuunnitelmaa ei voida myöskään menestyksellisesti suorittaa tuotteen lanseerausprosessia. Markkinointisuunnitelman tarkoituksena on niin sanotusti tarkistaa tuote eli tehdä lanseeraustesti mahdollisten ongelmien havaitsemiseksi ennen tuotteen markkinoille vientiä. (Rope 1999, 126-127.)

Lanseerauksen testaamisen jälkeen on mietittävä oikea lanseerausajankohta. Tällöin on otettava huomioon esimerkiksi taloudelliset suhdanteet sekä kilpailijoiden toiminta. Uutta tuotetta ei esimerkiksi ole kannattava tuoda markkinoille laskusuhdanteessa tai tilanteessa, jossa kilpailija on ehtinyt tuoda markkinoille tuotteen, joka voisi heikentää yrityksen oman tuotteen menestystä. Tämän vuoksi päätökset tulee tehdä juuri viime hetkellä ja lanseerausprosessin päätöksen tulee näin ollen tulla yritysjohdolta. Lanseeraustyön onkin oltava yritysjohdon tiukassa kontrollissa, vaikka lanseeraustyö jää prosessista vastaavalle henkilölle. (Rope 1999, 127.)

Lanseerausprosessin on lähdettävä vauhdilla alkuun resursseja säästämättä. Lanseeraukseen voidaan sanoa liittyvän kertaonnistumisen pakko. Tämän vuoksi tuotteen markkinoille viemisvaiheessa epäonnistuminen ei johda jatkotoimenpiteisiin. Yrityksen tulee panostaa lanseerausvaiheeseen kaikki lanseerauksen käytettävissä olevat resurssit, koska panostuksen lisääminen myöhemmässä vaiheessa on liian myöhäistä ja epäonnistuminen on jo kerinnyt tapahtua. Lanseerausvaiheeseen panostamisen kannattavuus johtuu myös ihmisten kiinnostuksesta uutuuksia kohtaan. Näin ollen uuden tuotteen lanseeraus tulee tehdä näyttävästi ja nopeatempoisesti hyödyntäen samalla tuotteen uutuusleimaa ja sen aikaan saamaa kysyntää. (Rope 1999, 128.)

Lanseerauksen markkinointitoimia on myös jatkettava onnistuneen lanseerausvaiheen suorittamisen jälkeen. Onnistuneeseen lanseerausvaiheeseen liitetään niin sanottu vakiinnuttamismarkkinoinnin vaihe, jota kuvataan alla olevan kuvion avulla. (Rope 1999, 128-129.)



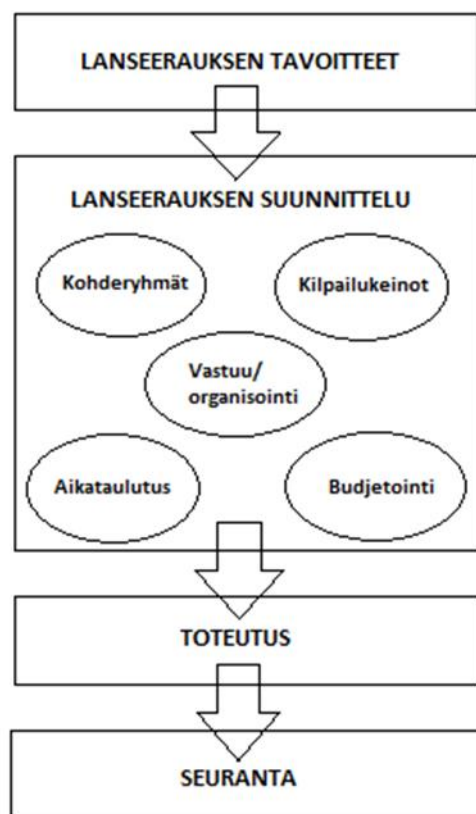
KUVIO 13. Vakiinnuttamismarkkinointi lanseerausmarkkinointiprosessissa (Rope 1999, 129.)

Kuviosta nähdään, että onnistuneen lanseerausvaiheen jälkeen kiinnostus tuotetta kohtaan alkaa laskea. Tämä selittyy sillä, että uudella tuotteella ei ole vielä vakiintunutta asemaa ihmisten mielissä.

Vaikka kuluttajat saadaan tietoisiksi tuotteesta, ei tuote saavuta nopeasti vakiintunutta asemaa osana kohderyhmän keskeistä toimintamaailmaa. Lanseerauksella tuote saadaan tietoisuustasolle, niin sanotulle pikamuistitasolle. Brändillä taas on valmis muistipaikka ihmisen maailmankuvassa, jonka sisältö muistetaan. Uudella tuotteella tällaista muistipaikkaa ei ole. Jatkuvien markkinointitoimien avulla uusi tuote pyritään viemään pikamuistista ihmisten mieliin. Tavoitteena on näin ollen saada tuotteelle oma muistipaikka ja tuotteelle brändin asema. Vakiinnuttamismarkkinoinnin sopiva toteutusvaihe on 3-6 kuukautta lanseerauksen jälkeen. Sen tehtävänä on viedä tuote kohti sitä jatkuvaa työtä, jonka avulla tuotteen asemaa markkinoilla pyritään jatkuvasti parantamaan. (Rope 1999, 130; Kuvio 13.)

3.10.2 Lanseerauksen toteutusprosessi

Alla olevasta kuviosta nähdään, millaisista osista lanseerausprosessin toiminnallinen osuus koostuu. Toimintaprosessi koostuu lanseerauksen tavoitteista, lanseeraussuunnitelmasta, lanseeraustyöstä sekä seurannasta, joita käsitellään seuraavissa alaluvuissa. (Rope 1999, 130-131; Kuvio 14.)



KUVIO 14. Lanseeraustoteutuksen toimintaprosessi (Rope 1999, 131.)

3.10.2.1 Lanseeraustavoitteet

Lanseeraustavoitteet voidaan jakaa kolmeen osa-alueeseen, joita ovat tunnettuus-/imago tavoitteet, taloudelliset tavoitteet sekä viestintäkeinojen toimivuutta kuvaavat välitavoitteet (Rope 1999, 131).

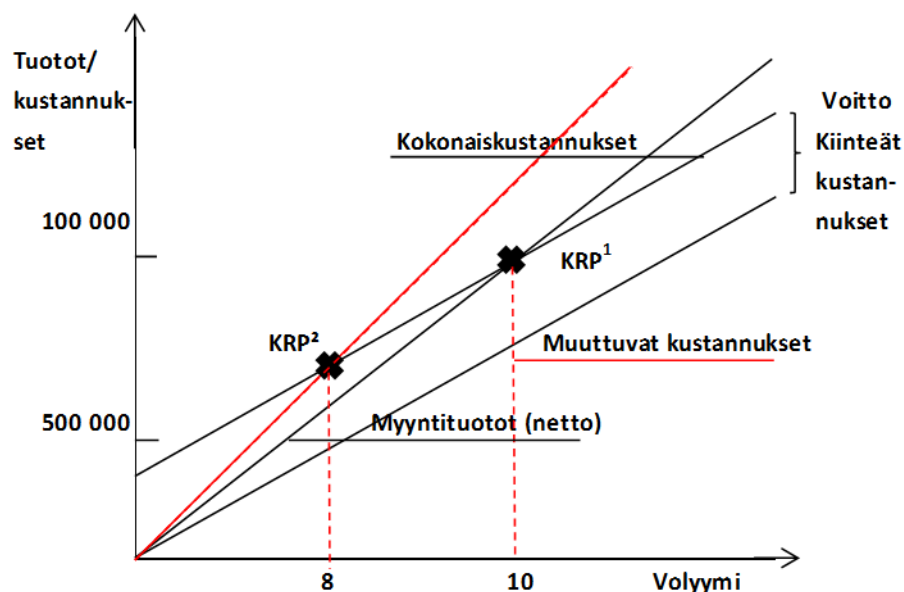
Tunnettuus- ja imago tavoitteet

Tunnettuustavoitteet voidaan porrastaa kommunikaatioprosessin mukaisesti tietoisuus-, tunnettuus-, asenne/mielikuva- sekä kokeiluvaiheeseen. Tavoitteiden asettamisen avulla markkinointikeinot saadaan kohdistettua tavoitteisiin oikein, sillä jokainen tavoite vaatii eri markkinointikeinot. Tuotteelle asetetun imago tavoitteen avulla tuotteen halutaan viestivän edullisuudesta, laadusta, teknisyydestä, helppokäyttöisyydestä, nuorekkuudesta sekä kansainvälisyydestä. Profilitekijöiden perusteella asetettu imago tavoite vaikuttaa viestinnän sisällön rakentamiseen. Imago tavoite tulisi määritellä kohderyhmien mukaan siten, että esimerkiksi ostoprosessiin osallistuville yritysasiakkaille korostetaan eri ominaisuuksia heidän roolinsa odotusten mukaisesti. (Rope 1999, 132.)

Taloudelliset tavoitteet

Taloudelliset tavoitteet määrittävät uuden tuotteen liiketaloudelliset tulosodotukset. Tulostavoitteista keskeisimmän muodostaa kannattavuus. Myyntitavoite on vain keino tuotekannattavuuden aikaansaamiseksi, joten myyntikate- ja käyttökatetavoitteet ovat uudelle tuotteelle tärkeämpiä. (Rope 1999, 132.)

Yrityksen tuloslaskelman tulee ulottua tuotekohtaisesti käyttökatetasolle, jotta katetavoitteet voidaan asettaa. Tämä onnistuu uuden tuotteen myyntivolyymien, muuttuvien kustannuksien sekä tuotteelle kohdistuvien kiinteiden kustannuksien arvioinnilla. Näiden perusteella voidaan laatia tavoitteellinen tuloslaskelma, josta käy ilmi tavoiteltavat katetuotot ja uuden tuotteen kriittinen piste joko markkinaosuutena tai myyntivolyyminä. Kriittisessä pisteessä myyntituotot kattavat tuotteen aiheuttamat kokonaiskustannukset. Tuotteen kriittisen pisteen muodostumista eri myyntivolyymeilla ja hinnoilla voidaan kuvata alla olevan kuvion avulla. (Rope 1999, 132-133, Kuvio 14.)



KUVIO 14. Tuotteen kriittisen pisteen muodostuminen kulujen ja liikevaihdon suhteen (Rope 1999, 133.)

Muuttujia vaihtamalla voidaan myös tutkia, paljonko volyymia tulee lisätä, jotta se kattaa kertaluonteisen markkinointikampanjan kustannukset tai erilaisen tuotepakkauksen suunnittelusta aiheutuvan kustannuslisän. Pitkän aikavälin taloudellisten tavoitteiden tarkastelun kohteena on myös tuotteen elämänsykli. Elämänsykli kuvaa tasoa, jonka alle jääminen tekee tuotteesta pitkällä aikavälillä taloudellisesti elinkelvottoman. Elämänsykli määrittelee oletetulla kustannustasolla ajankohdan, jolloin lanseerattavan tuotteen kumulatiivisen nettokassavirran odotetaan kääntyvän positiiviseksi. Lanseerauksen toteutuspäätöstä tulee kuitenkin arvioida kriittisesti silloin, kun pitkälle aikavälille ulottuva tarkastelu ei mahdollista riittävän nopeaa uuden tuotteen kokonaiskustannuksien takaisinmaksua. On tärkeää muistaa, että kumulatiivisen nettokassavirran jatkuva ajallinen seuraaminen on välttämätöntä tuotelanseerauksen etenemistä arvioitaessa. (Rope 1999, 134, 136.)

Lanseerauskeinojen välitavoitteet

Lanseeraussuunnitelman pohjaksi päätavoitteet tulee pilkkoa täsmällisiksi ja aikaan sidotuiksi välitavoitteiksi markkinointitoimenpiteiden toteutusta varten. Välitavoitteet tulee laatia viestintäkeinoittain, jakeluportaittain/kanavittain, asiakasryhmäkohtaisesti ja myyjäkohtaisesti. Ilman välitavoitteita yritykselle ei voida suunnitella lanseeraustoimenpiteitä, koska jokainen toimenpide vaatii suunnittelun tueksi konkreettisen tavoitteen. (Rope 1999, 137-138.)

3.10.3 Lanseeraussuunnitelma

Lanseeraussuunnitelmassa tarkennetaan viestinnän kohderyhmät, kilpailukeinot, lanseerauksen aika-
taulu, toimenpiteiden vastualueet ja organisointi sekä lanseerauksen budjetti (Rope 1999, 138).

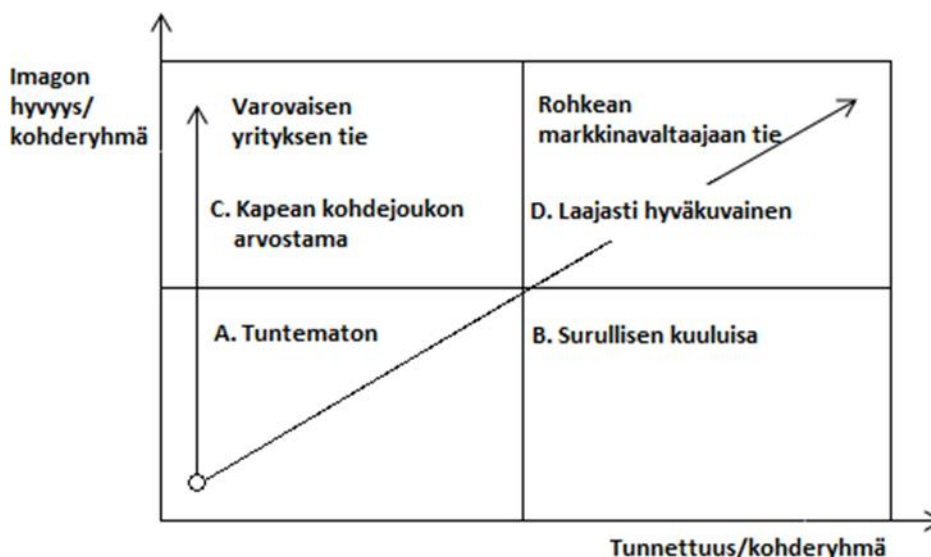
Lanseerauskohderyhmät

Lanseerauskohderyhmillä tarkoitetaan kaikkia kohdehenkilöitä, joille lanseeraustoimenpiteet suunnataan. Käsitteenä se on eri kuin asiakaskohderyhmä eli segmentti. Lanseerauskohderyhmä on segmenttiä laajempi ja pitää sisällään muun muassa tiedotusvälineet, yrityksen henkilöstön, jakeluverkostot ja muut merkittävät sidosryhmät. Tuotteen markkinoille viemistä edesauttavat osapuolet tulee määritellä mahdollisimman laajasti. Lanseerauskohderyhmien kaikki henkilöt tulee myös kuvata osakohderyhmittäin sekä heidän ominaispiirteensä tulee kuvata mahdollisimman tarkasti. Mitä paremmin ja tarkemmin kohderyhmät on määritelty, sitä helpompi lanseerausviestintä on suunnitella ja toteuttaa. (Rope 1999, 138.)

Kilpailukeinot

Lanseeraussuunnitelmassa kilpailukeinojen tulee toimia synergisesti yhteen, mahdollistaa lanseerausmarkkinoinnille asetettujen tavoitteiden toteutuminen, peittää tehokkaasti kaikki lanseerausmarkkinoinnin kohderyhmät sekä ajoittua niin, että riittävä näkyvyys, huomioarvo ja pitkäaikainen myyntivaikutus saavutetaan. Kilpailukeinojen käyttöön vaikuttaa valittu lanseerauspolitiikka. Lanseer-

rauspolitiikan perusvaihtoehdot alla olevan kuvion mukaan ovat tuntematon, surullisen kuuluisa, kapean joukon arvostama sekä laajasti hyväkuvainen. (Rope 1999, 138-139; Kuvio 15.)



KUVIO 15. Markkinoilletulopolitiikat (Rope 1999, 139.)

Kuvion vaaka-akseli ilmaisee tuotteen tunnettuutta kohderyhmässä ja pystyakseli tuotteen saavuttamaa positiivista imagoa. Yrityksen lähtiessä liikkeelle tuntemattomasta, yrityksellä on kaksi vaihtoehtoista toimintapolitiikkaa lanseerauksen toteuttamisessa: varovaisen yrityksen tie tai rohkean markkinavaltaajan tie. Varovaisen yrityksen tie soveltuu erityisesti yrityksille, joilla on pienet resurssit, rajatut markkinat, rajallinen volyymitavoite sekä selkeä asiakaskunta. Poliitiikan onnistumiseksi on välttämätöntä määrittää kohderyhmät, yksilöidä avainasiakkaat kohderyhmistä, kohdistaa viestintäkeinot kohdehenkilöittäin sekä toteuttaa tehokasta henkilökohtaiseen myyntityöhön perustuvaa myyntiä tai käyttää tiukasti kohdistettua yksilömainontaa. Rohkean markkinavaltaajan tie soveltuu taas yrityksille, joilla on suuret resurssit, laajat markkinat, suuret volyymitavoitteet sekä asiakaskohderyhmä ei ole täsmällisesti määriteltävissä. Tämä politiikka vaatii suurta panostusta tunnettuus-/imagomainontaan, jonka avulla kohderyhmä pyritään saamaan mahdollisimman nopeasti tietoiseksi uudesta tuotteesta. (Rope 1999, 139-140; Kuvio 15.)

Budjetointi

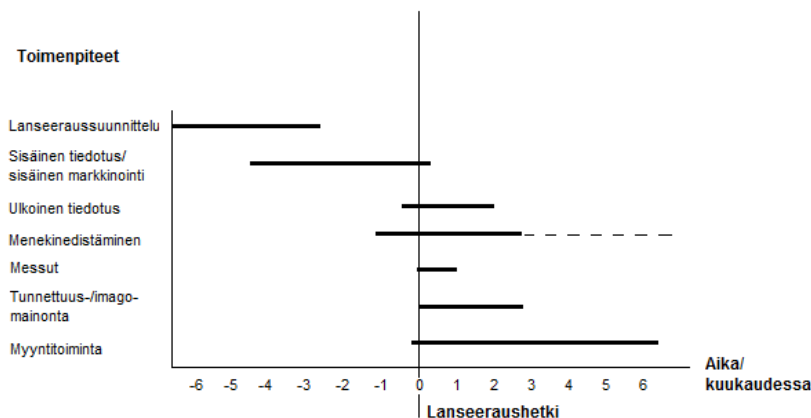
Lanseerauksen toteuttamiseen käytettävä budjetti täsmentyy vasta silloin, kun markkinointitoimenpiteiden yksityiskohtaisesta toteuttamisesta on päätetty. Täsmentynyt budjetti tulee vielä kuitenkin suhteuttaa asetettuihin taloudellisiin tavoitteisiin ja tarkistaa, ovatko kustannukset oikeassa tasossa tuotteen tulostavoitteiden suhteen. Jos budjettia täsmentäessä huomataan, että alustava lanseerauksen kulubudjetti ei tule riittämään ja tuotteen kannattavuusrajan saavuttaminen on kyseenalaista, tulee koko lanseeraukseen suhtautua varauksella. (Rope 1999, 141.)

Vaikka lanseerausvaihe tulisikin hoitaa kustannustehokkaasti käyttämällä hyväksi kaikki mahdolliset säästökohteet, ei lanseerausta tule silti suunnitella säästöhengessä. Lanseerauskeinoissa säästämi-

nen voi aiheuttaa lanseeraustuottojen vähenemisen kaksinkertaisena kustannussäästöihin verrattuna. Lanseerausbudjettiin kohdistuvat säästöt tulee aina suhteuttaa tuotekehityshankkeen muihin kuluihin ja riskeihin. Riskit saattavat olla seurausta lanseerauksen tulosvaikutuksista ja joidenkin olennaisten osien poisjättämisestä tai niiden merkittävästä pienentämisestä. Lisäksi lanseerausbudjetin säästöt on suhteutettava niihin vaikutuksiin, jotka voivat aiheutua lanseerauksen epäonnistumisesta. (Rope 1999, 141.)

Aikataulutus

Lanseerauksen aikataulutuksessa lanseeraustoimenpiteet alkavat hyvissä ajoin ennen lanseerauksen H-hetkeä. Lanseeraustoimenpiteet etenevät aikajanalla alla olevan kuvion mukaisesti (Rope 1999, 42).



KUVIO 16. Lanseerauksen esimerkkiaikataulutus (Rope 1999, 142.)

Kuviosta nähdään, että lanseeraussuunnitelman tulee olla valmis ennen lanseerauksen H-hetkeä. Etukäteistiedotuksesta puhutaan silloin, kun tiedotustoiminta ja julkistaminen alkavat tietyissä tapauksissa jo ennen lanseerausta. Myös sisäinen tiedotus ja koulutus tulee olla toteutettuna ennen alkamishetkeä. Tunnettuusmainonta alkaa usein ennen lanseeraushetkeä, mutta voimakkaammin se tulee näkymään varsinaisena lanseeraushetkenä. Varsinkin messut ovat erittäin hyvä keino saada tuotteelle tunnettuutta lanseerauksen alkuvaiheessa. Erityisen yleistä tämä onkin business to business – alueella toimivilla yrityksillä. Myyntimainonta ja henkilökohtainen myyntityö aloitetaan lanseeraushetkestä, jonka jälkeen niitä jatketaan yhtäjaksoisesti eteenpäin. Jatkuvalla myyntityöllä pyritään näin varmistamaan lanseerauksella saavutettujen asemien pitäminen ja parantuminen. (Rope 1999, 142-143; Kuvio 16.) Olvin maitopohjaisten välipalajuomien lanseerausprosessi kesti kaiken kaikkiaan viisi kuukautta. Prosessi aloitettiin tammikuussa 2013. (Rissanen 2013-11-25.)

Organisointi

Lanseerausmarkkinointia ei tule koskaan jakaa, vaan se tulee antaa yhden henkilön vastuualueeksi. Jos vastuut jaettaisiin, ei kokonaisuus olisi tällöin hallinnassa. Lanseeraus on prosessina erittäin laaja ja taloudellisesti merkityksellinen ja pitkävaikutteinen. Tämän vuoksi lanseerauksen tulee olla yksi

ylimmän markkinointijohdon vastuuseen kuuluvista tehtävistä. Johdon lisäksi lanseeraus tulee resursoida yritykseen mahdollisimman laajasti, jotta kaikki käytettävissä olevat voimavarat saadaan hyödynnettyä lanseerauksen toteuttamiseen. Jotta lanseerauskokonaisuus saadaan toimimaan, on yrityksen markkinointiosaaminen kytkettävä osaksi lanseerausta. Jos yrityksessä ei ole markkinoinnin erikoisasiantuntijoita, kannattaa osaaminen tällöin hankkia ulkopuoliselta. Ulkopuolisiin markkinointiin palveluihin ovat erikoistuneet muun muassa mainos- ja tiedotustoimistot, markkinatutkimuslaitokset sekä markkinoinnin konsultointitoimistot. Lanseerausosaamisessa ja – resursseissa ei kannata säästellä, sillä hyvin tehdyn ja rahaa vaatineen lanseeraussuunnitelman onnistumismahdollisuudet kasvavat asiantuntemuksen myötä. (Rope 1999, 143-144.)

Jotta lanseerausmarkkinoinnissa voidaan onnistua, tulee myös tuotekehityksen, tuotannon, logistiikan, myynnin, asiakaspalvelun ja johdon onnistua työskentelemään yhdessä. Menestyksekkääseen yhteistyöhön vaikuttaa hyvin hoidettu sisäinen markkinointi, markkinatietämyksen hankinta ja hyödyntäminen sekä kommunikointi asiakkaille ja yrityksen sisällä lanseerauksen aikana.

3.10.4 Lanseeraustyö

Varsinaisen lanseeraustyön pohjana on lanseeraussuunnitelma. Lanseeraustyö pitää sisällään sekä sisäiset että ulkoiset lanseeraustoimenpiteet. Sisäisten lanseeraustoimenpiteiden onnistuminen on perustana ulkoisille markkinointitoimenpiteille, koska ulkoisten toimenpiteiden tuloksellisuuden edellytyksenä on oman organisaation usko tuotteen menestykseen. (Rope 1999, 144, 146.)

Lanseerauksen sisäinen markkinointi

Sisäisen markkinoinnin tarkoituksena on varmistaa yrityksen henkilöstön tietoisuus lanseerattavasta tuotteesta, saada lanseeraukseen osallistuva henkilöstö sitoutumaan lanseerauksen väli- ja päätaivoitteisiin, motivoida henkilöstö toteuttamaan lanseeraustoimenpiteet mahdollisimman tehokkaasti, luoda yhteishenkeä ja uskoa lanseerauksen onnistumiseksi sekä varmistaa, että henkilöstön osaaminen on uuden tuotteen tavoitteiden ja toimintatapojen mukaista ja että henkilöstö tietää ulkoiset lanseeraustoimenpiteet kytkien omat tehtävänsä toimenpiteisiin. (Rope 1999, 144-145.)

Sisäisen markkinoinnin keinot ovat perustana edellä esitetyille tavoitteille. Sisäisen markkinoinnin keinoja ovat sisäinen tiedotustoiminta, koulutustoiminta, kannustusjärjestelmä sekä yhteishengen luomisjärjestelmä. Sisäisen tiedotustoiminnan avulla henkilöstö saadaan tietoiseksi lanseerattavasta tuotteesta sekä siihen liittyvistä toimenpiteistä. Koulutustoiminnalla taas varmistetaan henkilöstön osaaminen myynnin, huollon, teknisyyden ja tuotannon osalta. Koulutukseen tulee osallistua kaikkien niiden henkilöiden, jotka ovat osallisia lanseerattavan tuotteen toteutukseen. (Rope 1999, 145-146.) Myös yritysten ulkopuolisten myyntikanavien on kuuluttava koulutuksen piiriin, jotta asiakas saa yhtä laadukkaan kokemuksen ostopaikasta riippumatta (Simula ym. 2010, 81). Henkilöstön motivaatio ja halu toimia lanseerauksen onnistumisen eteen voidaan pyrkiä varmistamaan kannustusjärjestelmällä. Kannustimina voi toimia myyntihenkilöstölle asiakashankinnasta ja tuotteen myynnistä maksettavat bonukset sekä myyntikilpailut. Yhteishengen luomisjärjestelmällä sen sijaan halutaan

varmistaa henkilöstön yhteenkuuluvuus sekä luoda uskoa omien toimenpiteidensä menestykseen. Järjestelmään kuuluvia toimenpiteitä ovat muun muassa sisäiset lanseeraustilaisuudet, joissa käydään läpi lanseeraustavoitteet ja -toimenpiteet sekä pyritään luomaan kuva tuotteen ylivoimaisuudesta ja toimenpiteiden oivallisuudesta. Yhteishenkeä kohotetaan myös yhdenmukaisilla työasuilla sekä yhteenkuuluvuutta korostavilla merkeillä tai symboleilla. (Rope 1999, 145-146.)

Lanseerauksen ulkoinen markkinointi

Ulkoisella markkinoinnilla pyritään herättämään kohdeasiakkaiden kiinnostus uutta tuotetta kohtaan. Jokaiselle yhtiön viestintäkeinolle tulisikin määritellä oma tehtävä siten, että asiakkaan ostopäätösprosessia saataisiin vietyä tehokkaasti eteenpäin. Mainonnan tarkoituksena ei ole myydä tuotetta, vaan saada kuluttajat tietoiseksi uudesta tuotteesta ja herättää heidän kiinnostus tuotetta kohtaan. Samoin puhelinmarkkinoinnin tehtävänä on sopia myyjien ja asiakkaiden välisistä tapaamisista asiakkaan mielenkiinnon herättäessä. Jos asiakkaan mielenkiintoa ei ole onnistuttu herättämään, on vika useimmiten yksilökohtaisessa suoramainonnassa. Myyntivaiheessa tuote räätälöidään asiakkaalle sopivaksi ja pyritään saamaan kaupaksi. Viestintäkeinot tuleekin toteuttaa siten, että edeltävä vaihe luo perustan seuraavan vaiheen sisältötasolla asiakaskohtaisessa viestinnässä. Viestintäkeinoja tulee soveltaa erilaisissa tilanteissa eri tavalla. Myös erilaisissa lanseeraustilanteissa toimivat erilaiset viestintäprosessit. Viestinnän roolitus onkin pyrittävä tekemään lanseerauksen toteutuksessa siten, että viestinnästä tulee mahdollisimman tehokas ja yhteensopiva eri keinojen välillä. (Rope 1999, 146-148.)

3.10.5 Seuranta

Lanseerausseurannan tavoitteena on varmistaa lanseeraussuunnitelman toimivuus mahdollisimman tehokkaasti ja tarkasti. Seurannassa otetaan huomioon tulosten kehittyminen myyntivolyymien, jakelun, tunnettuuden/mielikuvan, kiinnostuksen herättämisen, markkinaosuuden ja nettotuloksen suhteen. Tarkan ja jatkuvan seurannan avulla voidaan reagoida mahdollisimman nopeasti esimerkiksi kilpailutilanteen muuttumiseen. Seurannan tulee painottua enimmäkseen tuotteen taloudelliseen kehitykseen sekä ennustetun ja toteutetun kumulatiivisen kassavirran kehitykseen. Jos tuote jää heti alussa jälkeen tavoitteistaan, ei sitä pystytä jälkeensä välttämättä korjaamaan. Jatkuvan seurannan avulla ongelmiin voidaan reagoida voimakkaasti jo varhaisessa vaiheessa ja korjaustoimenpiteisiin voidaan ryhtyä. (Rope 1999, 148-149.) Jos seurannan avulla esimerkiksi huomataan, että jokin lanseerauksen osa-alue on epäonnistunut, voidaan korjaustoimenpiteiden avulla vielä yrittää pelastaa koko lanseerauksen epäonnistuminen (Simula ym. 2010, 87).

Lanseerauksen onnistumisen seurannan apuna käytetään sekä määrällisiä että laadullisia mittareita, jotka voidaan jakaa taloudellisiin, teknisiin ja markkinapohjaisiin mittareihin. Taloudellisia mittareita ovat uuden tuotteen myynti, voitot ja kannattavuus, uuden tuotteen osuus kokonaismyynnistä, takaisinmaksuaika, projektin kokonaiskustannukset, tarjouspyynnöt sekä tilauskanta. Teknisiä mittareita ovat toteutunut tuotteen kustannustaso, vikojen määrät ja syyt, huoltokustannukset, toimitusajat ja kyky sekä tuotteen tuoma kilpailuetu. Markkinapohjaisiin mittareihin sen sijaan kuuluvat markki-

naosuuksien ja myynnin kehitys, asiakastyytyväisyys, asiakashyväksyntä, ostohalukkuus, tunnettuus sekä vaikutus brändiin ja brändimielikuvaan. Uuden tuotteen menestysmittareita valittaessa on tärkeää ottaa huomioon, että valitut mittarit tuovat esille sekä hyvin hallitut että kehittämistä vaativat kaupallistamisen alueet. Menestysmittareiden avulla myös seurataan, miten hyvin asetetut tavoitteet saavutetaan sekä tarkastellaan sisäisten toimintojen onnistumista ja markkinamenestystä. Onkin suositeltavaa valita mittareita jokaiselta osa-alueelta, jotta tuotteelle saadaan tarpeeksi monipuolinen kuva menestyksestä. (Simula ym. 2010, 97–106.) Mittareiden avulla saadaan tärkeää tietoa siitä, missä onnistuttiin, mitä olisi voitu tehdä paremmin, ja mitä on opittava seuraavaa lanseerausta ajatellen. Näiden pohjalta opitut asiat ja tehdyt johtopäätökset on syytä dokumentoida jälkiarviointiraporttiin, jotta ne ovat kaikkien saatavilla ja käytettävissä suunniteltaessa seuraavaa lanseerausta. (Simula ym. 2010, 86-87.)

Olvin välipalajuoman lanseerausprosessin onnistumista mitataan pääasiassa myyntivolyymilla. Kuten kaikille uutuustuotteille, myös välipalajuomalle, on asetettu kuukausimyyntitavoite. (Sinisalo 2013-11-04.) Toisena tärkeänä onnistumisen mittarina toimii valikoimapeitto, joka kertoo mihin kaupan valikoimin tuote on listattu. Vähittäiskaupoilla on erilaisia valikoimia erikokoisille myymälätyypeille. Mitä kattavampi valikoimapeitto saavutetaan, sitä onnistuneempi on myös lanseeraus. (Rissanen 2013-11-25.)

Tutkimuksemme on kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus, joka sisältää myös laadullisia eli kvalitatiivisia piirteitä. Tutkimus toteutettiin toimeksiantajan pyynnöstä eri koulutusalojen ammattikorkeakouluopiskelijoille paperisena kyselylomakkeena, johon sisältyi makutesti. Opiskelijoille toteutettu kysely koostui nuorten yleisestä suhtautumisesta välipalatuotteisiin sekä Olvin välipalajuomaan. Tutkittavaksi perusjoukoksi valittiin ammattikorkeakouluopiskelijat, koska tuotteen kohderyhmää on tar-koitus laajentaa myös nuoriin aikuisiin.

Tutkimuksemme perusjoukko koostui Savonia-ammattikorkeakoulun eri alojen opiskelijoista. Perusjoukkona voitaisiin nähdä myös kaikki Suomen ammattikorkeakouluopiskelijat, jolloin tutkimuksemme kohderyhmän muodostaisivat ryppäät. Tällöin kyselyn perusjoukko olisi kuitenkin niin suuri, ettei kokonaistutkimus olisi ollut mahdollista taloudellisesti eikä myöskään ajallisesti. Kyselyn otantamenetelmänä käytimme satunnaista ryväsotantaa, jossa ryppään muodostivat koulun eri alojen opiskelijat. Opiskelijaryhmät valitsimme satunnaisesti, mutta pyrimme saamaan vastaajia kuitenkin kaikilta koulutusaloilta.

Kyselylomaketta lähdimme suunnittelemaan tutkimusongelmamme pohjalta. Tavoitteenamme oli keskittyä pääasiassa Olvin maitopohjaisiin välipalajuomiin, jota suurin osa lomakkeen kysymyksistä käsittelikin. Kyselylomakkeen suunnittelussa tutkimusongelma on ollut hyvin suuressa asemassa, sillä myös tutkimuksesta saatu hyöty riippuu sen määrittelymisen onnistumisesta. Tutkimusongelma auttaa myös aineiston kokoamisessa, käsittelyssä sekä analysoinnissa. Tutkimuskysymykset suunnitelimme itse, mutta myöhemmin laajensimme kyselyä toimeksiantajan pyynnöstä koskemaan myös opiskelijoiden välipalatottumuksia sekä tuotteen maitopohjaisuutta. Ennen kyselyn toteutusta testasimme kyselyn toimivuutta toteuttamalle sen viidelle koevastaajalle. Niin sanotun esitutkimuksen avulla varmistimme, että kysymykset ovat helposti ymmärrettäviä ja lomake on toimiva. Koevastaajilta saamamme palautteen perusteella jäsentelimmekin kyselylomaketta hieman erilaiseksi, mutta sisältö pysyi kuitenkin samana.

Kvantitatiivisen tutkimuksen avulla selvitimme lukumääriin ja prosenttiosuuksiin liittyviä kysymyksiä sekä asioiden välisiä riippuvuussuhteita. Valitsimme aineiston keruumenetelmäksi strukturoidun kyselylomakkeen, eli lomake sisälsi valmiita vastausvaihtoehtoja. Lisäksi kyselylomake sisälsi yhden avoimen kysymyksen, jossa vastaajilla oli mahdollisuus kertoa vapaasti oma mielipiteensä tuotteesta. Kyselylomakkeemme sisälsi myös sekamuotoisia kysymyksiä eli osa vastausvaihtoehdoista oli an-nettua ja yksi avoin. ”Muu, mikä?” –kohdan olemme lisänneet useisiin kysymyksiin siksi, että emme rajaisi jotakin vastausvaihtoehtoja pois. Mielipidekysymyksissä olemme käyttäneet 4-portaista Likertin asteikkoa. Päädyimme jättämään lomakkeesta pois vastausvaihtoehdon ”en osaa sanoa”, jotta saisimme mahdollisimman tarkkoja vastauksia ja saadaksemme vastaajan ottamaan kantaa kysymykseen.

Kyselyn toteutimme käymällä paikan päällä eri alojen luokissa, jotka olimme etukäteen sopineet. Toteutustapaamme vaikutti se, että halusimme saada vastauksia nopeasti ja kyselyyn liittyi makunäyte.

Toteutustapamme ansiosta myös vastausprosentti oli todella korkea. Toimeksiantajaltamme Olvilt saimme yhteensä 24 Angry Birds –välipalajuomaa. Välipalajuoman makuvaihtoehtoja oli 2, joten molempia makuja oli 12 juomapurkkia. Kyselyn otoskoon määrittelimme näytteiden avulla, joten yhdestä välipalajuomasta saimme näytteen noin 10 henkilölle. Vastaajia saimme yhteensä 117 ja vain 5 henkilöä kieltäytyi vastaamasta toteuttamamme kyselyyn. Toteuttaessamme kyselyä, kerroimme aluksi vastaajille, mikä tuote on kyseessä. Tiedotimme vastaajia siitä, että tuote on ensimmäinen maitopohjainen välipalajuoma, joka on täysin laktoositon sekä vitamiinoitu. Pyysimme vastaajia myös lukemaan tuotetta koskevat kysymykset ennen makunäytteen juomista, jotta vastaukset olisivat mahdollisimman totuudenmukaisia.

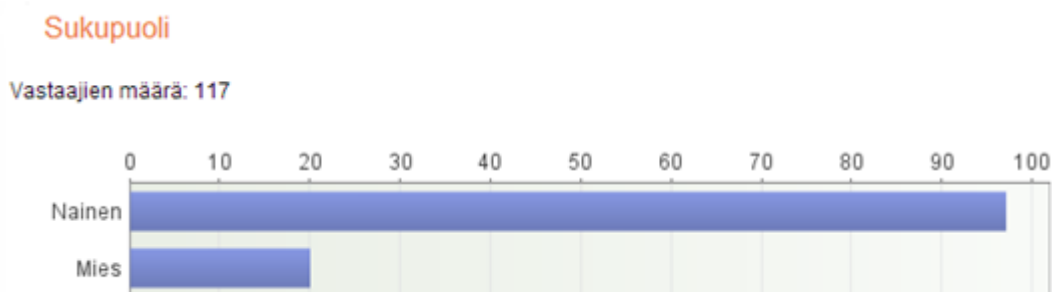
Kyselyn avulla olemme pyrkineet selvittämään mahdollisimman tarkasti opiskelijoiden arvoja, asenteita sekä odotuksia ja saamaan tietoa myös markkinoinnista tuotteeseen liittyen. Analyysin avulla yrityksen on muun muassa mahdollista lähteä kehittämään tuotetta eteenpäin. Kyselyn avulla saimme pohjatietoa nuorten aikuisten käyttämistä välipalatuotteista sekä heidän suhtautumisesta Olvin maitopohjaisiin välipalajuomiin. Kyselyn avulla halusimme myös selvittää, vetoaako Angry Birds tuotemerkinä nuoriin aikuisiin. Opinnäytetyömme makutesti sisältyy tutkimuksen kvalitatiiviseen osuuteen. Kvalitatiivinen tutkimus sopi toteutustapaan, sillä tulosten analysoinnin tavoitteena on myös tuotteiden kehittäminen, vaihtoehtojen etsiminen sekä mahdollisten ongelmien havaitseminen ja niiden ratkaiseminen. Kvalitatiivisen testi auttaakin ymmärtämään paremmin kohderyhmän käyttäytymisen ja heidän tekemien päätösten syitä.

Opinnäytetyössämme olemme haastatelleet Olvin tuoteryhmäpäällikkö Ritva Sinisaloa sekä asiakaspalvelu- ja hallintojohtaja Marjatta Rissasta lanseerausprosessista. Näin olemme saaneet opinnäytetyöhömme kaksi eri näkökulmaa ja lisäksi pystymme arvioimaan, arvostavatko toimeksiantajayritys ja tavoiteltu kohderyhmä samoja asioita tuotteeseen ja sen markkinointiviestintään liittyen. Tuoteryhmäpäällikölle sekä asiakaspalvelu- ja hallintojohtajalle toteuttamamme haastattelut noudattelivat kvalitatiivista eli laadullista tutkimusperiaatetta. Kysymykset olivat avoimia kysymyksiä ja ne käsittelivät välipalajuomien lanseerausta. Haastattelun yrityksen edustajille toteutimme sähköpostin välityksellä.

Tutkimuksemme validiteetin eli pätevyyden varmistimme etukäteen huolellisella suunnittelulla sekä tietoa keräämällä. Lisäksi myös vastausprosenttimme oli todella suuri, 95%, joka myös tukee tutkimuksemme pätevyyttä. Tutkimuksemme luotettavuutta eli reliabiliteettia lisää se, että olemme toteuttaneet sen eri alojen opiskelijoille ja saamamme vastaajamäärä on tarpeeksi suuri. Olemme noudattaneet tutkimuksessamme myös tietosuoja, mikä tarkoittaa, että yksittäistä vastaajaa ei voi tuloksista tunnistaa.

5 TUTKIMUSTULOKSET

Kyselyyn vastanneita on yhteensä 117, joista valtaosa on naisia. Kaikki kyselyyn vastanneet ovat 19-54 –vuotiaita Savonia-ammattikorkeakoulun opiskelijoita eri aloilta. Yli puolet vastanneista kuuluu 1990-1993 –syntyneiden ikäryhmään. (Taulukko 1; Taulukko 2.)

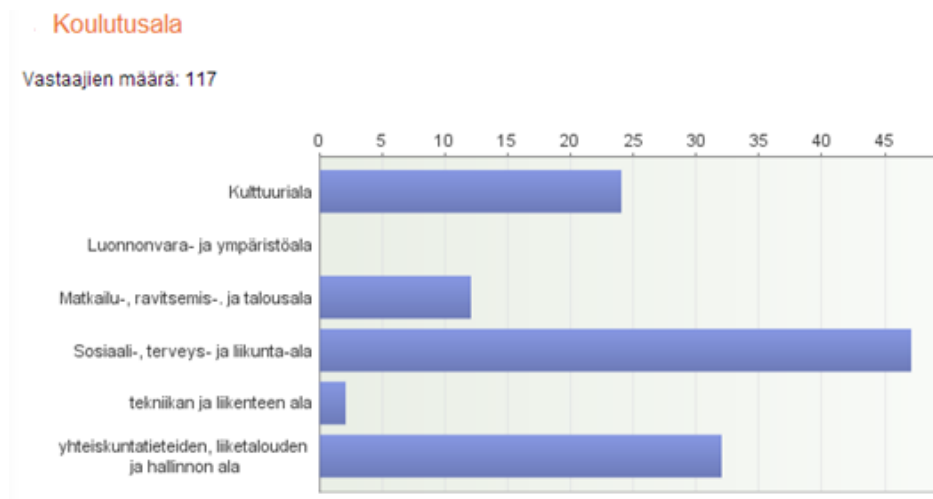


TAULUKKO 1. Vastaajien sukupuolijakauma



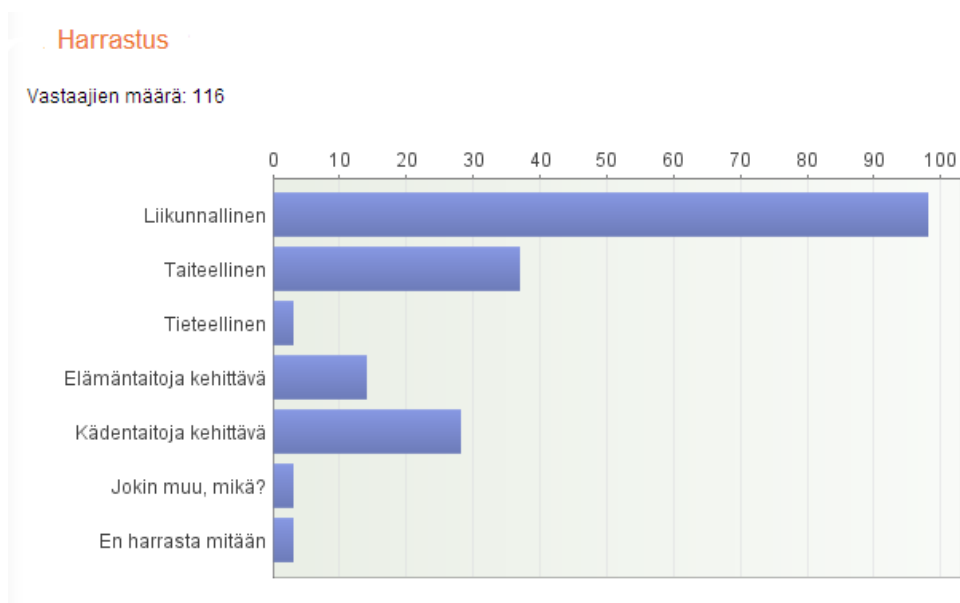
TAULUKKO 2. Vastaajien ikä syntymävuosina

Kyselyn toteutimme Savonia-ammattikorkeakoulun eri alojen opiskelijoille, joita ovat kulttuuri-, luonnonvara- ja ympäristöala, matkailu-, ravitsemis- ja talousala, sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala, tekniikan ja liikenteen ala sekä yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala. Suurin osa vastanneista opiskelee sosiaali-, terveys- ja liikunta-alalla. Yhtään vastaajaa sen sijaan emme saaneet luonnonvara- ja ympäristöalalta. (Taulukko 3.)



TAULUKKO 3. Vastaajien koulutusala

Kyselyn tuloksista käy myös ilmi, että lähes kaikki vastaajat harrastavat liikuntaa ja vain muutama vastanneista ei harrasta mitään tai harrastus on tieteellistä. Noin kolmasosalle vastaajista harrastus on taiteellista. Taiteelliseen harrastukseen voidaan myös osittain katsoa kädentaitoja kehittävät harrastukset, jotka kuuluvat vastaajista hieman alle kolmasosan harrastuksiin. (Taulukko 4.)

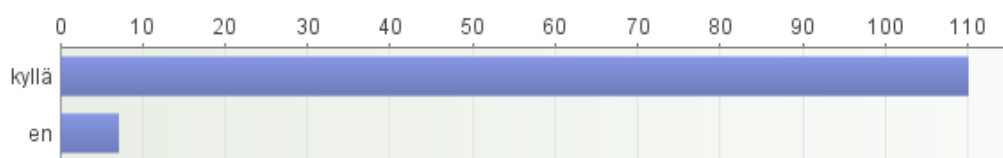


TAULUKKO 4. Vastaajien harrastukset

Perustiedot vastaajasta, kuten sukupuoli, ikä, koulutusala ja harrastukset antavat tietoa siitä, vaikuttavatko välipalatuotteiden valintaan ja niihin suhtautumiseen esimerkiksi urheilullisuus tai onko ikä yksi vaikutustekijä opiskelijoiden ravintotottumuksiin. Perustietojen jälkeen halusimme kartoittaa opiskelijoiden välipalatottumuksia yleisillä välipaloihin liittyvillä kysymyksillä. Tuloksista selviääkin, että lähes kaikki 117 vastaajaa syövät välipalaa (Taulukko 5).

Syön välipalaa

Vastaajien määrä: 117

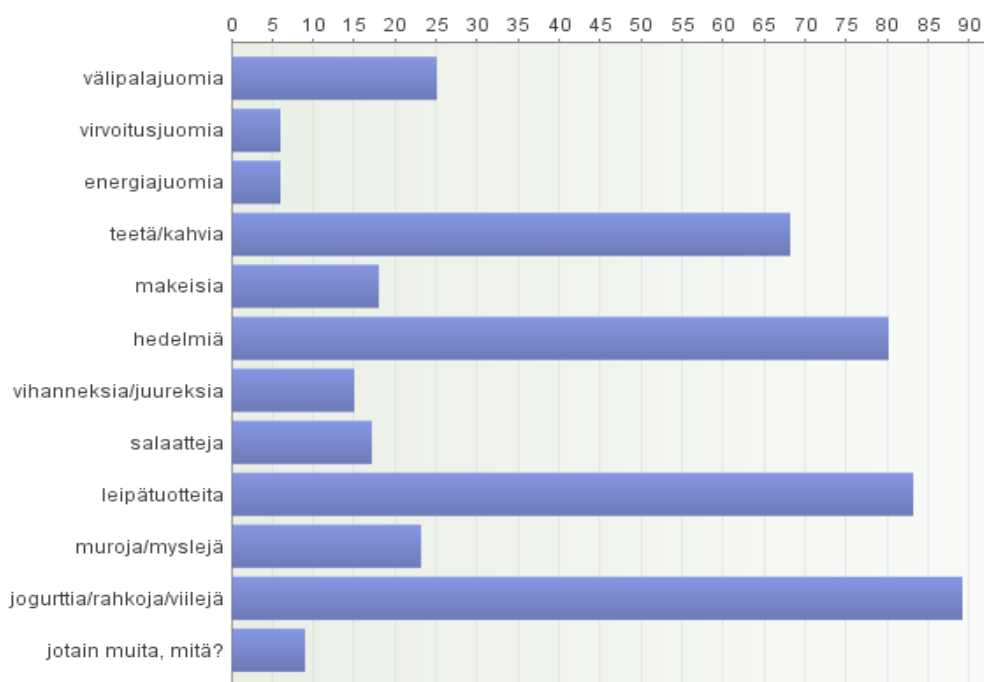


TAULUKKO 5. Välipalatuotteiden syöminen

Suosituimpia välipalatuotteita ovat tuloksien mukaan jogurtit, rahkat ja viilit, leipätuotteet sekä hedelmät. Juomista enemmistö vastaajista käyttää teetä tai kahvia. Vain pieni osa opiskeliijoista käyttää välipalatuotteina virvoitus- ja energiajuomia, makeisia, vihanneksia tai juureksia ja salaatteja. Välipalajuomien suosio välipalatuotteena on myös melko vähäistä, sillä vain hieman alle kolmasosa kysymyksiin vastanneista kertoo käyttävänsä kyseisiä tuotteita. Lisäksi tulosten mukaan noin puolet vastaajista ei käytä välipalajuomia lainkaan. Osa vastaajista myös täsmensi käyttämiensä välipalajuomien olevan nimenomaan proteiinipitoisia. (Taulukko 6.)

Välipalatuotteina käytän

Vastaajien määrä: 110

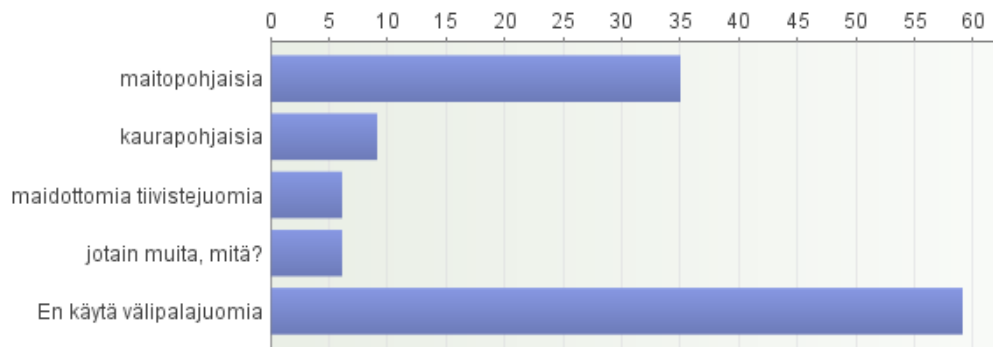


TAULUKKO 6. Vastaajien käyttämät välipalatuotteet

Käytettävistä välipalajuomista suosituimmaksi nousivat maitopohjaiset tuotteet. Maitopohjaisilla tuotteilla vastaajat tarkoittavatkin todennäköisesti juuri jogurttijuomia, smoothieita sekä maitopohjaisia proteiinijuomia, sillä Olvin välipalajuomat ovat Suomen ensimmäinen maitopohjainen ja vitamiinoitu välipalajuoma. Vähemmistö vastaajista puolestaan käyttää kaurapohjaisia tai maidottomia tiivistejuomia sekä smoothieita. (Taulukko 7.)

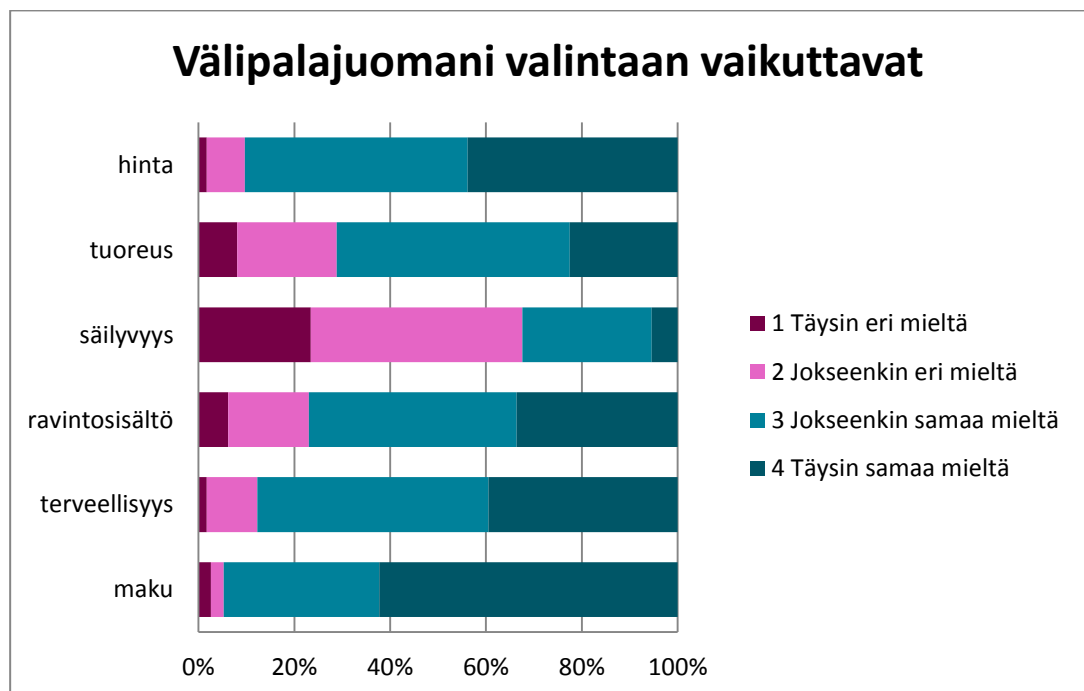
Käyttämäni välipalajuomat ovat

Vastaajien määrä: 105



TAULUKKO 7. Vastaajien käyttämät välipalajuomat

Välipalajuomien valintaan vaikuttaa pääasiassa sen maku, kun taas vähiten opiskelijat kiinnittävät huomiota tuotteen säilyvyyteen. Muita tuotteen valintaan melko suuresti vaikuttavia tekijöitä ovat hinta, terveellisyys sekä ravintosisältö. Tuoreuden sen sijaan katsottiin vaikuttavan ostopäätökseen vain jonkin verran. Osa vastaajista kertoi myös kiinnittävänsä huomiota siihen, onko tuote luomua ja kuka on tuotteen valmistaja. Tuloksista selviää, että välipalajuomaa valittaessa vastaajat ottavat huomioon tuotteen kokonaisuutena, eivätkä pelkästään yhden osatekijän perusteella. (Taulukko 8.)

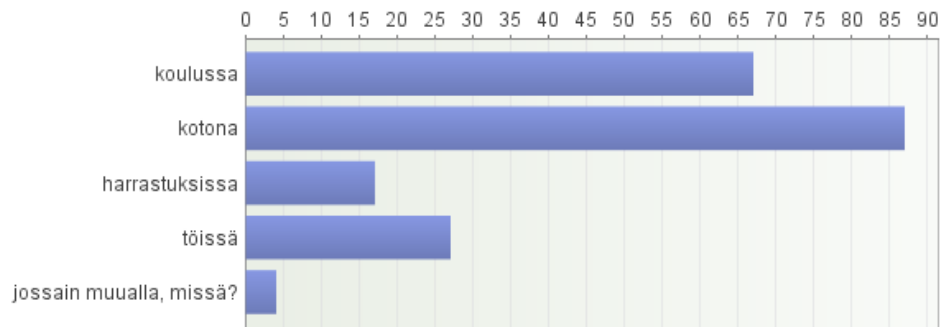


TAULUKKO 8. Välipalajuoman valintaan vaikuttavat tekijät

Välipalatuotteita ammattikorkeakouluopiskelijat syövät pääasiassa kotonaan sekä koulussa. Osa vastaajista kertoo myös käyttävänsä välipalatuotteita useimmiten harrastuksissa ja töissä. (Taulukko 9.)

Syön välipalatuotteita

Vastaajien määrä: 108

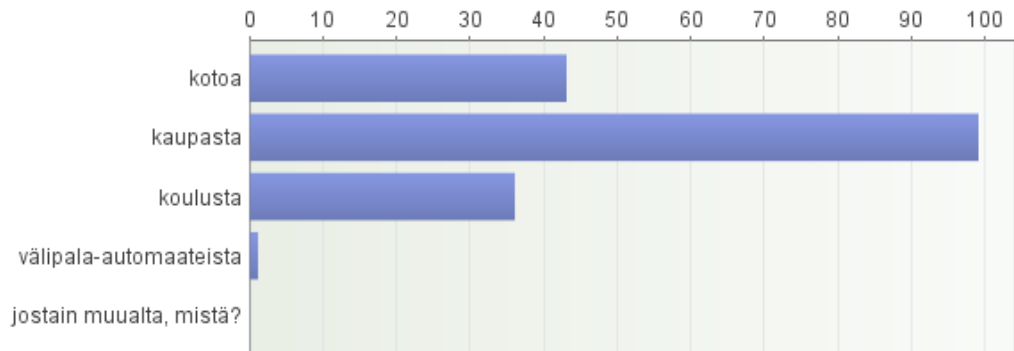


TAULUKKO 9. Välipalatuotteiden käyttö

Lähes kaikki vastaajat hankkivat välipalatuotteet kaupasta. Hieman alle puolet vastaajista hankkii välipalansa kuitenkin koulusta tai vaihtoehtoisesti valmistaa ne itse kotonaan. Välipala-automaatteja opiskelijat eivät sen sijaan käytä juuri lainkaan. (Taulukko 10.)

Hankin välipalani

Vastaajien määrä: 110

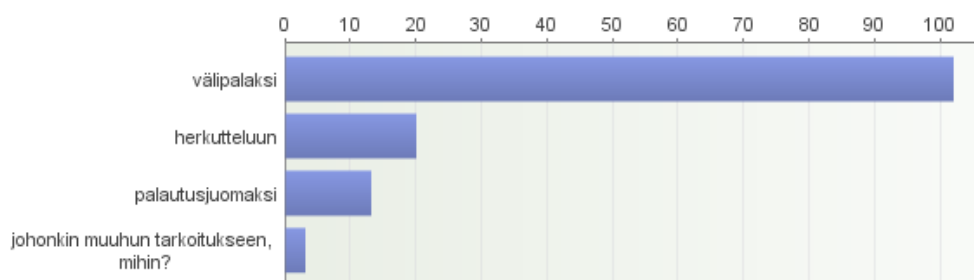


TAULUKKO 10. Välipalatuotteiden hankinta.

Välipalatuotteita ammattikorkeakoululaiset käyttävätkin pääasiassa juuri välipalanaan eivätkä välipalat korvaa heidän päiväaterioitaan, kuten lounasta tai päivällistä. Huomattavaa on myös se, että vain pieni osa vastaajista kertoo käyttävänsä välipalatuotteita herkutteluun tai harjoittelun jälkeen esimerkiksi palautusjuomana. (Taulukko 11.)

Käytän välipalatuotteita

Vastaajien määrä: 107



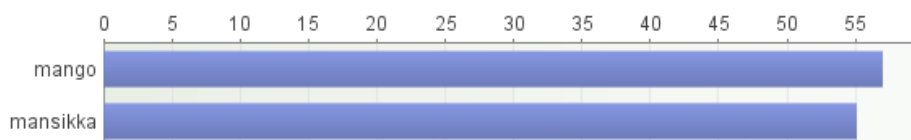
TAULUKKO 11. Välipalatuotteiden käyttötarkoitus

Opiskelijoiden välipalatottumuksia koskevilla kysymyksillä halusimme saada tietoa siitä, syödäänkö välipalaa, mihin tarkoitukseen välipalatuotteita käytetään, mitä välipaloja opiskelijat syövät sekä millaisia tekijöitä opiskelijat ottavat huomioon tuotteita valitessaan. Välipalajuomat ovat Olville uusi tuoteryhmä, joten yritykselle on tärkeää saada tietoa nuorten aikuisten välipalatottumuksista kehittääkseen heille sopivia tuotteita myös jatkossa. Olvi on pyrkinyt tekemään uudesta välipalajuomastaan terveellisen juomatuoteryhmän ravitsemusasiantuntijan avulla ja tämän vuoksi on tärkeää tietää, arvostavatko opiskelijat terveellisiä välipaloja. Kysymysten avulla pystyimme myös kartoittamaan tilannetta muassa siitä, kuinka suosittuja välipalajuomat ovat tutkittavan kohderyhmän keskuudessa. Tärkeää on myös selvittää, mihin tarkoitukseen välipalatuotteita ostetaan, korvataanko niillä joitakin päivän aterioita vai ostetaanko niitä nimenomaan välipalaksi. Tiedot ovat yrityksen kannalta oleellisia, sillä niiden avulla on helppo lähteä kehittämään tuotetta eteenpäin useamman kuluttajaryhmän tavoittamiseksi ja heidän tarpeisiinsa vastaaviksi. Kysymykset antavat viitteitä myös siihen, kuinka tuotteita voisi lähteä markkinoimaan.

Kyselyn loppuosa keskittyi ainoastaan Olvin maitopohjaisiin välipalajuomiin. Makuvaihtoehtoja on tuotteessa kaksi, mango ja mansikka, jotka jakoivat mielipiteet vastaajien kesken hyvin tasaisesti. Noin puolet vastaajista valitsikin paremmaksi mauksi mangon ja puolet mansikan. (Taulukko 12.)

Mielestäni parempi maku on

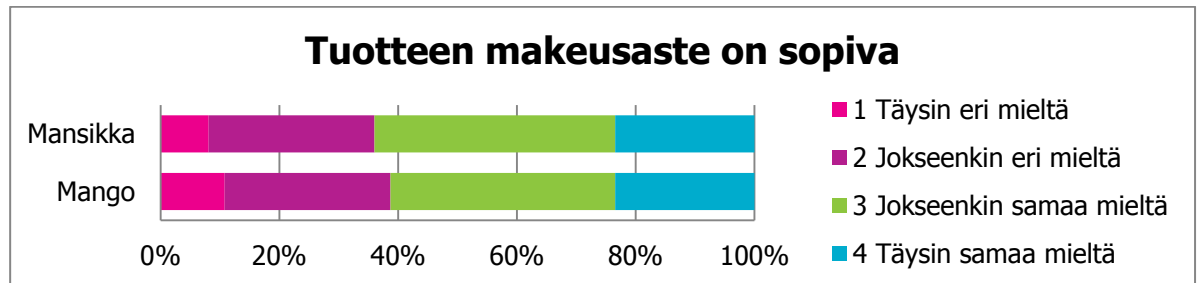
Vastaajien määrä: 112



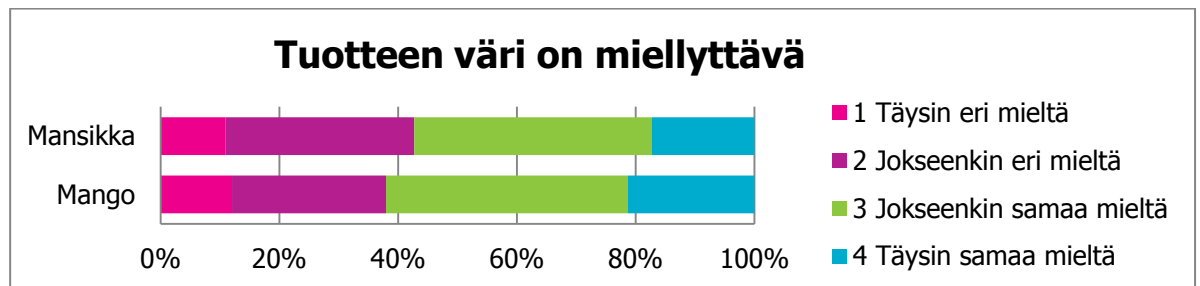
TAULUKKO 12. Parempi makuvaihtoehto

Tuotteiden makeusasteen sopivuudesta ja värin miellyttävyydestä vastaajat olivat pääasiassa jokseenkin samaa mieltä ja vastaukset jakautuivatkin melko tasaisesti molempien tuotteiden välillä.

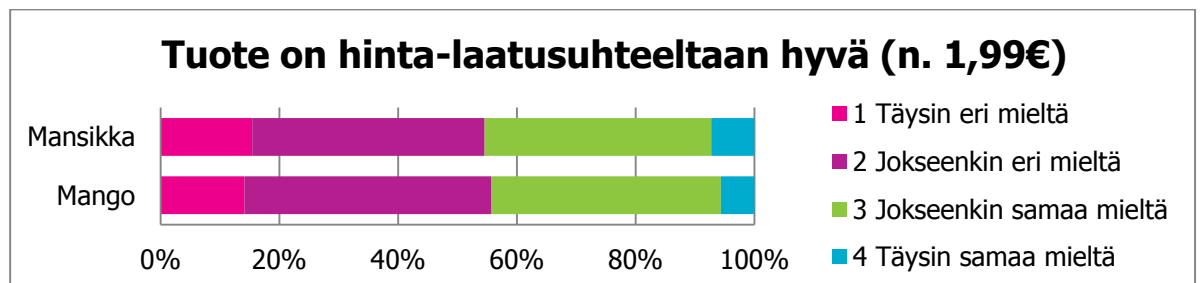
Vastauksista käy ilmi, että selkeästi vähemmistö piti väriä epämiellyttävänä ja makeusastetta huonona. Tuotteen hinta-laatusuhde jakoi mielipiteet myös tasaisesti, mutta suurimman osan mielestä siinä olisi parannettavaa ja vain vähemmistö piti sitä hyvänä. (Taulukko 13; Taulukko 14; Taulukko 15.)



TAULUKKO 13. Tuotteen makeusasteen sopivuus



TAULUKKO 14. Tuotteen värin miellyttävyys

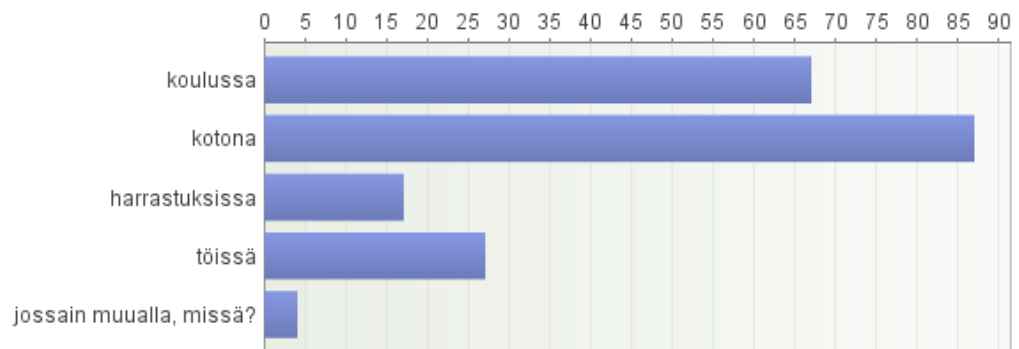


TAULUKKO 15. Tuotteen hinta-laatusuhde

Noin puolet vastaajista ostaisi tuotetta välipalaksi ja lähes puolet herkutteluun. Vähemmistö vastaajista sen sijaan käyttäisi tuotetta palautusjuomana. Jotkut vastaajista myös kertoivat ostavansa tuotetta lapsilleen. (Taulukko 16.)

Syön välipalatuotteita

Vastaajien määrä: 108

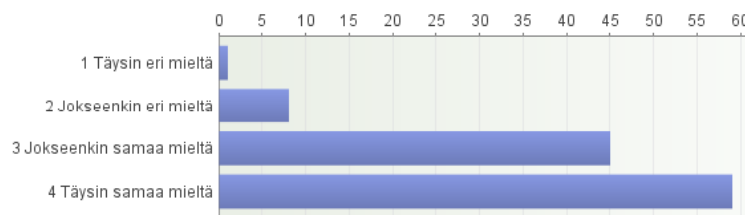


TAULUKKO 16. Välipalajuoman käyttötarkoitus

Enemmistö vastaajista oli myös pääasiassa sitä mieltä, että tuotteen koostumuksen vuoksi se on helppo juoda. Suurimman osan mielestä tuotteen maitopohjaisuudella on jokseenkin vaikutusta heidän ostopäätökseensä. Lähes yhtä moni vastaajista oli sitä mieltä, että maitopohjaisuus vaikuttaa heidän ostopäätökseensä kuin että sillä ei ole ostopäätöksen suhteen merkitystä. (Taulukko 17.)

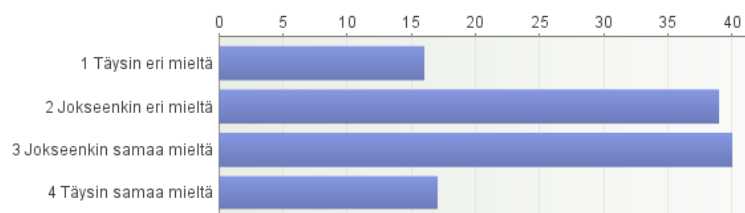
Tuotteen koostumuksen vuoksi se on helppo juoda

Vastaajien määrä: 113



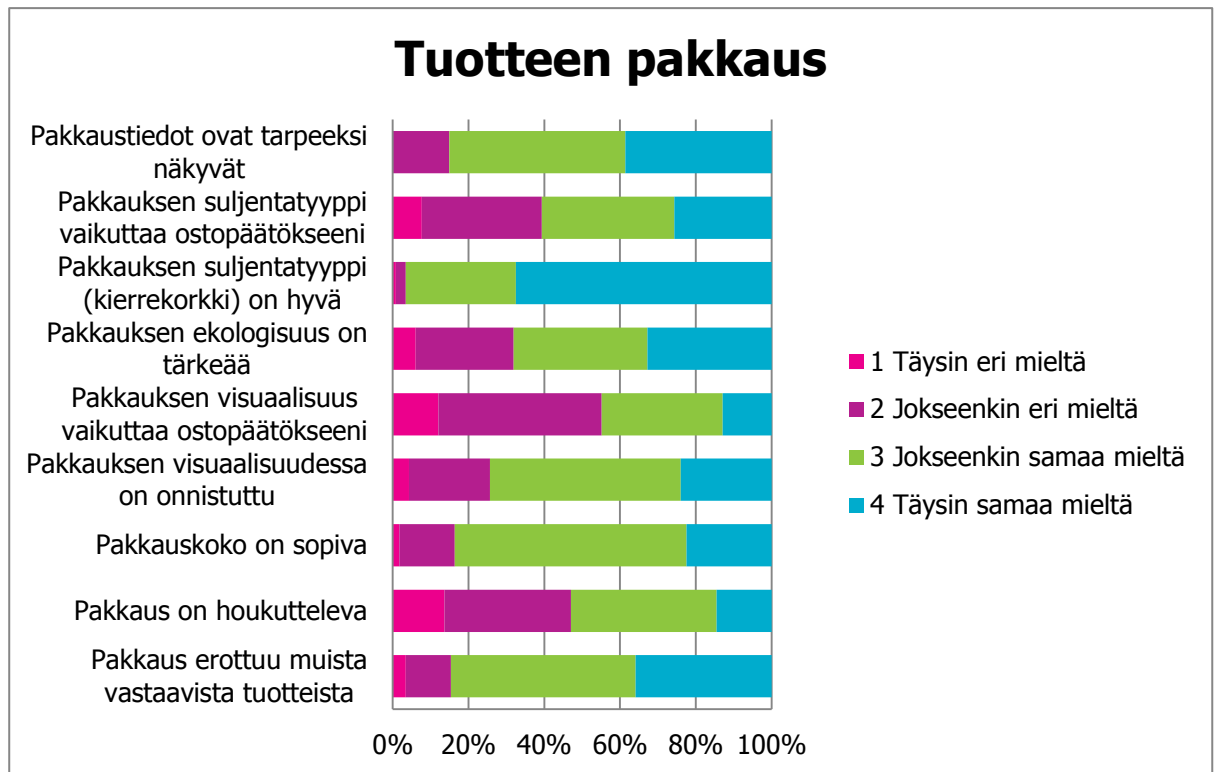
Tuotteen maitopohjaisuus vaikuttaa ostopäätökseeni

Vastaajien määrä: 112



TAULUKKO 17. Välipalajuoman koostumus ja maitopohjaisuus

Suurimman osan mielestä pakkauksen visuaalisuudessa on onnistuttu melko hyvin, mutta siitä huolimatta sen ei katsota vaikuttavan paljon ostopäätökseen. Pakkausta pidetään jokseenkin houkuttelevana ja valtaosan mielestä pakkaus erottuikin pääasiassa muista vastaavista tuotteista. Myös pakkauksen koko on enemmistön mielestä melko hyvä. Pakkauksen ekologisuutta valtaosa vastaajista piti enemmän tärkeänä kuin täysin merkityksettömänä. Suurin osa vastaajista myös pitää pakkauksen suljentatyyppiä hyvänä ja sillä onkin jokseenkin vaikutusta vastaajien ostopäätökseen. Enemmistön mielestä myös tuotteen pakkaustiedot ovat suurimmaksi osin tarpeeksi näkyvät. (Taulukko 18.)

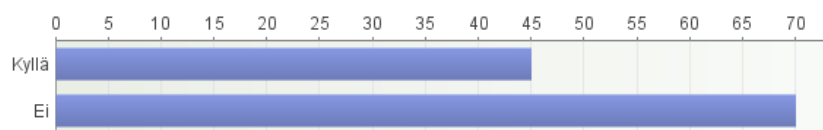


TAULUKKO 18. Tuotteen pakkaus

Enemmistölle Olvin maitopohjaiset välipalajuomat eivät olleet entuudestaan tuttuja ennen tutkimusta ja suuri osa saikin kuulla siitä ensimmäisen kerran vasta tekemämme tutkimuksen yhteydessä. Vastaajista he, keille tuote oli tuttu, olivat kuulleet siitä televisiosta sekä nähneet tuotetta jo kaupassa. Vain harva oli saanut kuulla tuotteesta ystävältä, internetistä tai nähnyt mainoksen lehdessä. (Taulukko 19.)

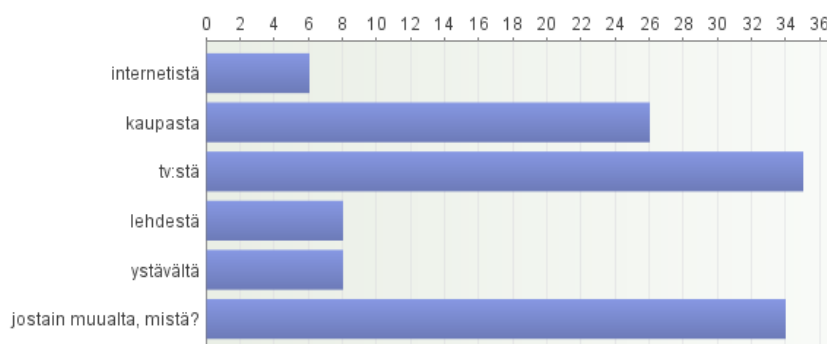
Tuote on entuudestaan tuttu

Vastaajien määrä: 115



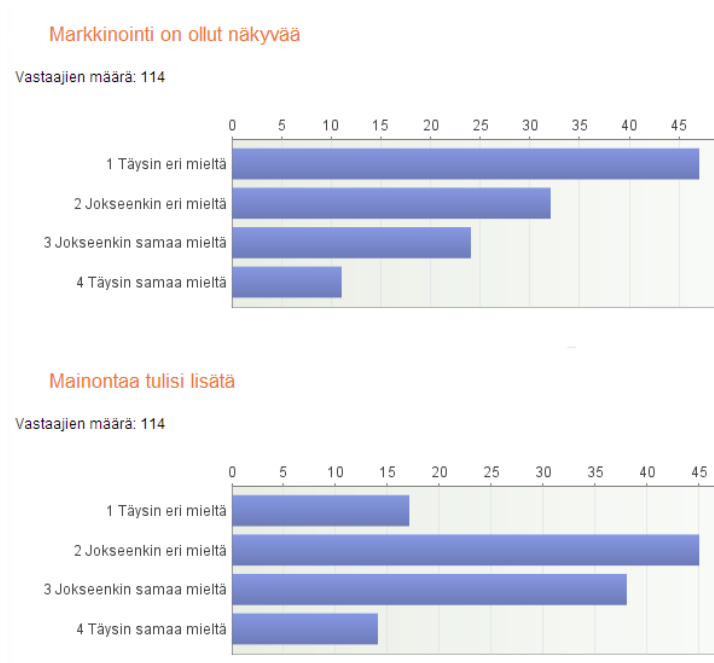
Olen saanut kuulla tuotteesta

Vastaajien määrä: 97



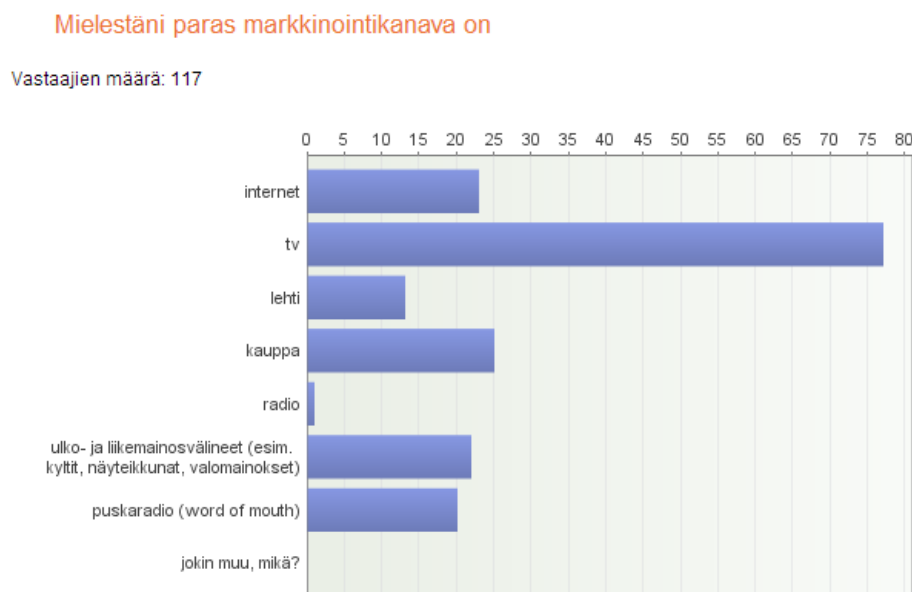
TAULUKKO 19. Välipalajuoman tunnettavuus

Useimpien mielestä markkinointi ei myöskään ole ollut näkyvää. Suurin osa vastaajista on jokseenkin eri mieltä mainonnan lisäämisestä, mutta samalla lähes yhtä suuri osa on jokseenkin sitä mieltä, että sitä tulisi lisätä. Mielenpiteet tuotteiden mainonnan lisäämisestä jakaantuvatkin melko tasaisesti. (Taulukko 20.)



TAULUKKO 20. Välipalajuoman markkinointi

Parhaimmaksi markkinointikanavaksi tuotteelle nähdään televisio. Television jälkeen parhaimpina markkinointikanavina pidetään internetiä, kauppaa, ulko- ja liikemainosvälineitä sekä puskaradiota. Vain vähemmistön mielestä tuotetta tulisi markkinoida radion tai lehden kautta. (Taulukko 21.)

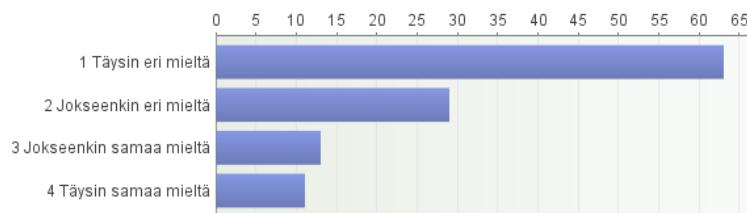


TAULUKKO 21. Välipalajuoman markkinointikanava

Angry Birds –tuotemerkki osana Olvin välipalajuomia koetaan ehdottomasti tuotteen tärkeimmäksi kilpailueduksi suurimman osan vastaajien mielestä. Vaikka tämän katsotaankin olevan tuotteen huomattavin kilpailuetu, ei vastanneiden opiskelijoiden mielestä Angry Birds –tuotemerkillä ole kuitenkaan vaikutusta heidän ostopäätökseensä. Samoin valmistajan, Olvi Oyj:n ei katsottu vaikuttavan kovin paljon vastaajien ostopäätökseen, vaikka sillä olikin Angry Birds –tuotemerkkiä suurempi vaikutus. (Taulukko 22.) Angry Birds –tuotemerkki ei myöskään vetoa valtaosaan vastaajista lainkaan (Taulukko 23).

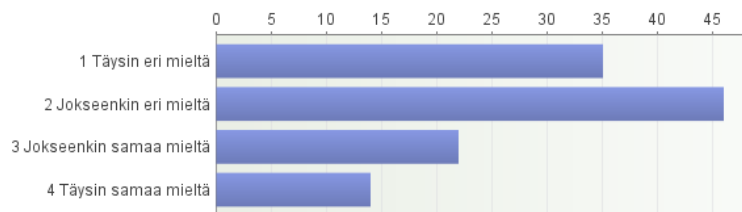
Angry Birds -tuotemerkki vaikuttaa ostopäätökseeni

Vastaajien määrä: 116



Tuotteen valmistaja, Olvi Oyj, vaikuttaa ostopäätökseeni

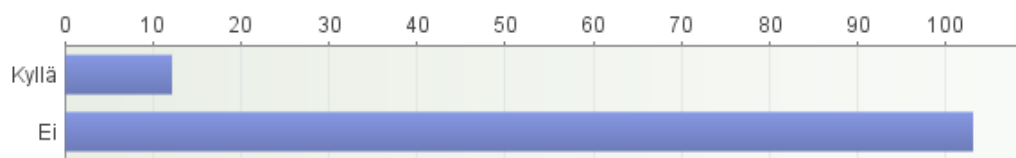
Vastaajien määrä: 117



TAULUKKO 22. Tuotemerkkien vaikutus ostopäätökseen

Angry Birds -tuotemerkki vetoaa minuun

Vastaajien määrä: 115

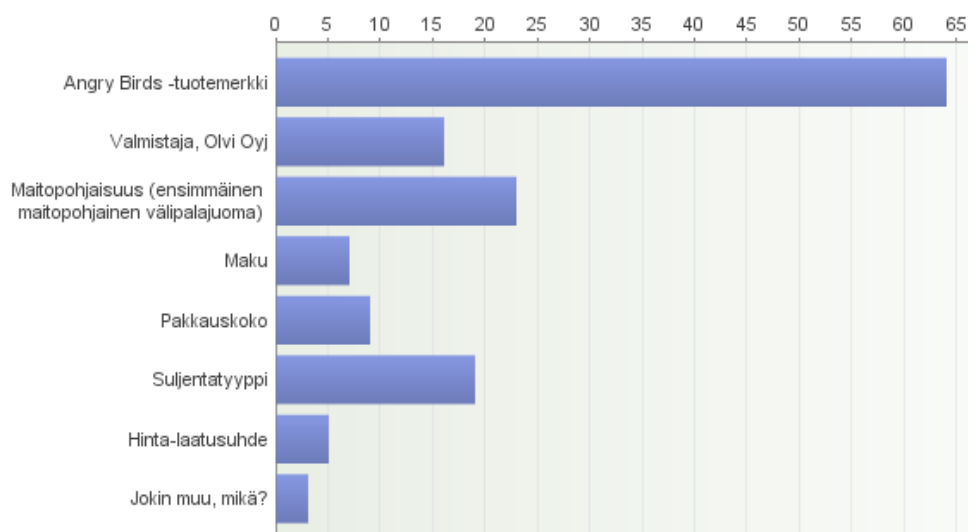


TAULUKKO 23. Angry Birds –tuotemerkin vetoavuus

Tuotteen muiksi tärkeiksi kilpailueduiksi vastaajat kokivat maitopohjaisuuden, suljentatyyppin sekä Olvi Oyj:n valmistajana. Kovinkaan tärkeinä kilpailuetuina ei annetuista vaihtoehtoista nähty makua, hinta-laatusuhdetta tai pakkauskokoa. (Taulukko 24.)

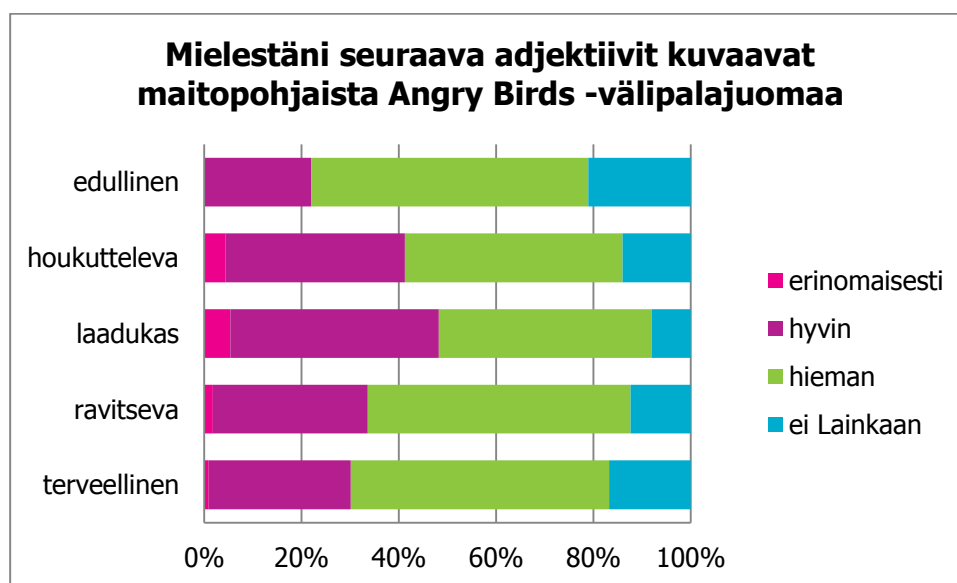
Tuotteen tärkein kilpailuetu on

Vastaajien määrä: 114



TAULUKKO 24. Välipalajuoman tärkein kilpailuetu

Adjektiivit terveellinen, ravitseva ja edullinen kuvasivat suurimman osan vastaajien mielestä maitopohjaisia Olvin välipalajuomia hieman. Sen sijaan adjektiivit kuten laadukas ja houkutteleva jakoivat mielipiteitä tasaisesti ja vastaajien mielestä nämä kuvasivat tuotetta hyvin tai hieman. (Taulukko 25.)

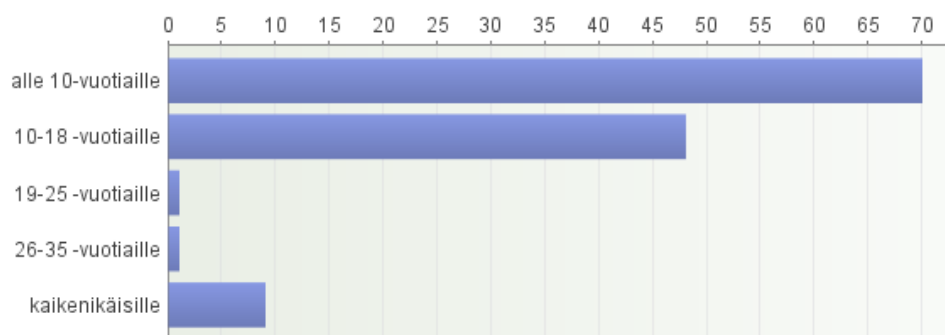


TAULUKKO 25. Välipalajuomaa kuvaavat adjektiivit

Kaiken kaikkiaan valtaosan mielestä tuotteen nähtiin olevan suunnattu alle 10-vuotiaille. Suuri osa on myös sitä mieltä, että tuote sopisi parhaiten 10-18 -vuotiaille. Vain vähemmistön mielestä tuote on suunnattu kaikenikäisille tai yli 18-vuotiaille. (Taulukko 26.)

Uskon tuotteen olevan suunnattu

Vastaajien määrä: 117



TAULUKKO 26. Tuotteen kohderyhmä

Tuotetta koskevilla kysymyksillä halusimme saada tietoa siitä, mitä mieltä opiskelijat ovat itse tuotteesta ja oliko se heille ennestään tuttu. Näiden kysymysten pohjalta pystymme analysoimaan, mitkä tekijät vaikuttavat opiskelijoiden ostopäätökseen kyseisessä tuotteessa ja mihin asioihin välipalajuomassa kiinnitetään huomiota. Halusimme myös selvittää kysymysten avulla, millaisia asioita nuoret arvostavat välipalatuotteissa, joiden kohderyhmään itsekin kuuluvat ja kokevatko he, että tuote on suunnattu heille. Markkinointiviestintään ja kilpailuetuun liittyvät kysymykset antavat tietoa siitä, mitä kautta tuotetta kannattaisi markkinoida paremman kohderyhmän tavoitettavuuden kannalta sekä mikä asia tulisi erityisesti nostaa mainonnassa esille tuotteen erottuvuuden ja kilpailun kannalta. Tutkimustulosten perusteella pystymme vertailemaan yrityksen tekemien lanseerauspäätösten toimivuutta tutkittavalle kohderyhmälle.

6 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

6.1 Yhteenveto

Uuden tuotteen lanseeraus lähtee liikkeelle ideoinnista, jota seuraa fyysinen tuotesuunnittelu, markkinoinnillinen suunnittelu sekä tuotetestaus. Idea Olvin maitopohjaisista välipalatuotteista syntyi HyväOlo-projektin yhteistyön kautta yhdessä Osuuskunta Maitomaan kanssa. Idean jälkeen aloitettiin tuotekehitystoiminta, johon Olvi Oyj:ssä sisältyy tuotteen pakkauksen, prosessien sekä valmistusmenetelmien suunnittelu.

Lanseeraus aloitetaan budjetin ja aikataulun suunnittelemisella sekä lähtökohta-analyseilla, jonka jälkeen yritys päättää tuotteen strategiasta. Maitopohjaisten välipalajuomien lanseerausprosessi kesti kaiken kaikkiaan viisi kuukautta. Varsinaisen lanseerauksen suunnittelu aloitettiin toteuttamalla kohderyhmälle kuluttajatutkimus. Kuluttajatutkimuksen lisäksi yrityksessä ei koettu tarpeelliseksi muiden erillisten markkinatutkimuksien tekemistä, sillä yrityksen hyödynnettävissä oli yleistä tietoa tuoteryhmästä sekä kilpailijoista. Maitopohjaisten välipalajuomien päästrategiaksi valikoitui jalostusstrategia, jonka rinnalla päädyttiin kuitenkin hyödyntämään myös osittain hintastrategiaa. Jalostusstrategian avulla yritys pyrkii luomaan tuotteelleen edun, johon kilpailijat eivät pysty vastaamaan. Olvin voidaan katsoa saavuttavan kilpailuetuaan muun muassa suomalaisuudella. Kilpailuetua tuotteelle tuovat myös raaka-ainevalinnat, maitopohjaisuus, josta huolimatta tuote ei vaadi kylmäketjua sekä Angry Birds –brändi.

Strategisia valintoja seuraa tuote- ja markkinaratkaisun määrittäminen sekä markkinointielementtien määrittely ja testaus. Olvin markkinointiviestinnän tehtävä on pääasiassa tukea lanseerausprosessia. Tärkeimpänä markkinointikanavana toimii uusien tuotteiden kohdalla vähittäiskaupat, mutta Olvin välipalajuomien markkinoinnissa on käytetty myös televisiomainontaa. Yrityksen markkinointistrategian mukaisesti tuotteiden mainontaa aletaan vähentää tunnettuuden lisääntyessä ja samalla markkinoinnin painopiste siirretään lähemmäksi pääkohderyhmää. Tuotetestaukseksi voidaan myös nähdä tekemämme tutkimus ammattikorkeakouluopiskelijoille. Uuden tuotteen testauskohteita ovat muun muassa tuotteen ominaisuudet, pakkaus, hinta sekä mainonta, jota myös toteuttamamme tutkimus käsitteli.

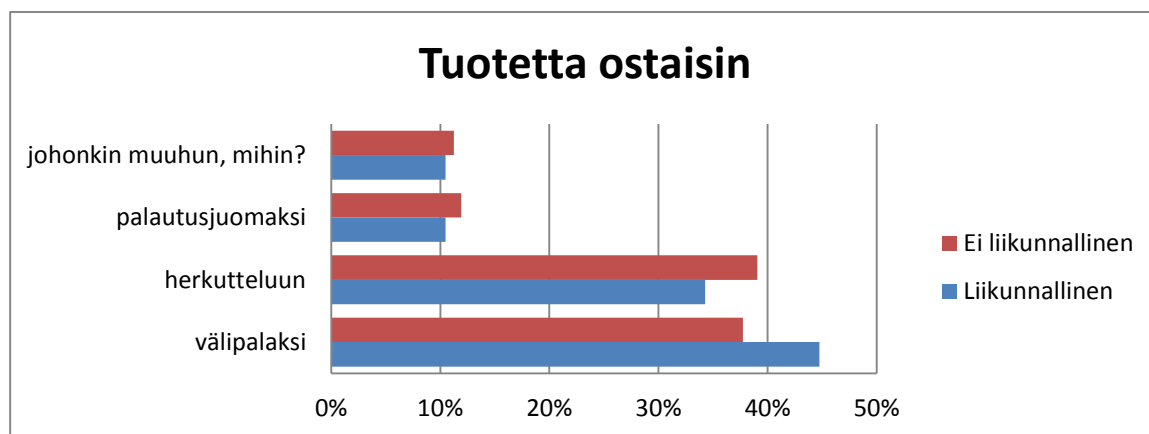
Suomen ensimmäiset vitamiinoidut maitopohjaiset välipalajuomat lanseerattiin tammikuussa 2013. Tulevaisuudessa tuoteperhettä on myös tarkoitus kasvattaa uudella suklaan makuisella välipalajuomalla.

6.2 Johtopäätökset

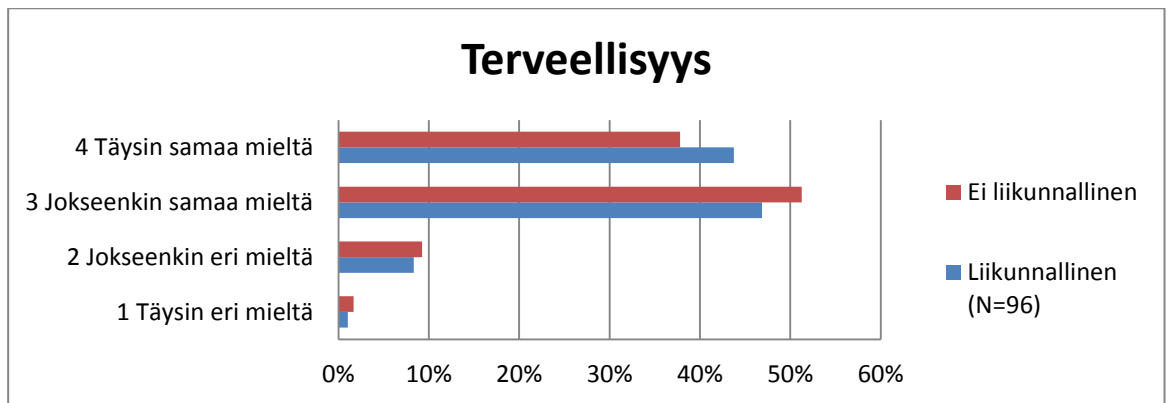
Tutkimustuloksia lähdimme analysoimaan tilastollisten menetelmien sekä sisällönanalyysin avulla. Keräämästämme aineistosta pyrimme analysoimaan eri asioiden välisiä riippuvuuksia sekä havainnollistamaan saatuja tuloksia taulukoiden avulla. Johtopäätösosiossa olemme vertailleet tutkimustu-

loksien ja haastattelun pohjalta vastaajien sekä yrityksen näkemyksiä lanseerausprosessista ja välipalajuomatuotteesta.

Maitopohjaisten Angry Birds –välipalajuomien pääkohderyhmänä ovat Olvin linjauksen mukaan 5-15-vuotiaat. Tutkimustuloksiemme mukaan vastaajat ovat samaa mieltä siitä, että tuote sopii parhaiten alle 18-vuotiaille lapsille. Tämä voidaan katsoa johtuvan Angry Birds –tuotemerkestä, jonka hahmot vetoavat erityisesti lapsiin ja nuoriin. Nykyään voidaankin puhua Angry Birds –sukupolven lapsista. Vaikka tuotemerkki ei vetoa ammattikorkeakouluikäisiin nuoriin, kokevat nuoret sen silti tuotteen tärkeimmäksi kilpailueduksi. Angry Birds onkin Suomen tunnetuin brändi, jonka tuotteistaminen on edennyt huimaa vauhtia. Vaarana on kuitenkin se, että tuotemerkin imago kärsii tuotteen laajentamisesta liian useille markkina-alueille. Tuotetta on jo nähtävillä muun muassa leluissa, kosmetiikassa, uistimissa, huonekaluissa, elintarviketeollisuudessa sekä elektroniikassa. Olvi Oyj puolestaan kokee tuotteen tärkeimmäksi kilpailueduksi tuotteen ravintosisällön (Sinisalo 2013-11-04). Tuote onkin täysin gluteeniton ja laktoositon, johon on lisätty d-vitamiinia sekä aitoja hedelmä- ja marjasoseita. Tuotteesta päädyttiin tekemään maitopohjainen, koska maitopohjaiset juomat ovat kansainvälisesti kasvava tuoteryhmä. Olvin tavoitteena on myös olla monipuolinen juomatalo, joka kehittää ja tuo markkinoille muitakin kuin perinteisiä panimotuotteita. (Rissanen 2013-11-25.) Myös Rovion vaatimus tuotteen vähäsokerisuudesta on otettu huomioon tuotekehityksessä (Talouselämä 2012). Jotta kohderyhmää saataisiin laajennettua myös nuoriin aikuisiin, tulisi tuotetta markkinoida juuri tuotteen ravintosisällön perusteella. Tällä hetkellä trendinä ovat fitness-lajit, jotka ovat aikaansaaneet ruokailutottumuksien muutoksia. Ruokailussa pyritään ravintorikkaaseen ja terveelliseen ruokaan, jossa vältetään lisä- ja väriaineita, hiilihydraatteja sekä keinotekoisia makeutusaineita. Proteiinit kuuluvat päivittäiseen ruokavalioon, joka näkyy myös vastaajien ostoaikeissa. Tuloksista selviääkin, että osa ostaisi tuotetta palautusjuomaksi sen hyvän proteiinipitoisuuden vuoksi. Tutkimustulokset osoittavat myös sen, että huolimatta siitä harrastavatko vastaajat liikuntaa vai eivät, ostaisivat he tuotetta samaan käyttötarkoitukseen (Taulukko 27). Myös vastaajien mielipiteet tuotteen terveellisyydestä ja kaantuivat hyvin tasaisesti liikunnallisuudesta huolimatta (Taulukko 28.)



TAULUKKO 27. Tuotteen käyttötarkoitus harrastuksien perusteella



TAULUKKO 28. Tuotteen terveellisyys

Tällä hetkellä Olvilla on valikoimassaan Angry Birds –välipalajuomien lisäksi TehoSport – palautusjuomat. Maitopohjaisten tuoteryhmien kohderyhmään kuuluvat ensisijaisesti lapset ja urheilijat, joten nuorille aikuisille suunnattu tuote puuttuu valikoimasta. Tuoteryhmän rinnalle voitaisiinkin kehittää samankaltainen välipalajuoma, jonka markkinoinnissa voitaisiin hyödyntää esimerkiksi tunnettuja suomalaisia kilpaurheilijoita. Myös pakkaus tulisi suunnitella valitun teeman mukaisesti, jotta se herättäisi nuorien aikuisien kiinnostuksen. Koska nuorille aikuisille suunnattuja maitopohjaisia välipalajuomia ei ole markkinoilla, näkisimme tuotteella olevan kysyntää.

Olvin päätös Angry Birds –tuotemerkin valitsemisesta uuden välipalajuoman keulahahmoksi perustuu sen 100 %:en tunnettavuuteen suomen markkinoilla (Sinisalo 2013-11-04). Olvi on käyttänyt virvoitusjuomissaan aikaisemminkin Angry Birds –tuotemerkkiä, mikä osoittautui menestykseksi niin myyntivolyymien että markkina-alueiden kasvussa. Uusia vientimarkkinoita on tullut esimerkiksi Espanjaan, Norjaan, Ruotsiin ja Britanniaan. (Leskinen 2013.) Tuotemerkin ansiosta Olvin Angry Birds –virvoitusjuomat ovat myynniltään Suomen myydyin virvoitusjuoma. Verrattaessa 0,33 litran Angry Birds –tölkkiä 0,5 litran Coca-Cola pulloon voidaankin puhua Coca-Colaa ja Pepsiä suosittumasta tuotteesta. (Martikainen 2012.)

Olvin välipalajuomien sisämyynti aloitettiin onnistuneesti keskusliikkeissä tammikuussa 2013. Siitä lähtien Olvi Oyj on panostanut tuotteiden markkinointiin keskusliikkeiden myymälöiden esillepanoissa. Kuitenkaan tämä ei vielä saavuttanut vastaajien tietoisuutta. Kyselyn toteuttamisajankohta sijoitui toukokuulle, jolloin selvisi, että enemmistölle vastaajista tuote oli täysin tuntematon pitkästä markkinoillaoloajasta huolimatta. Osittain huonoon näkyvyyteen saattoivat vaikuttaa ongelmat tuotteen sijoittelussa myymälässä. Keskusliikkeille ei ollut selvää, tuliko tuote sijoittaa lämpimään mehuhyllyyn vai kylmään maitohyllyyn. Luultavasti tuotteen esillepanoa vaikeutti tuotteen säilyvyys avaamattomana huoneenlämmössä. Tuotetta alettiin myös markkinoida televisiossa toukokuusta lähtien, jolloin mainonta saavuttikin suuren osan vastaajia. Sen sijaan vastaajien tietoisuus tuotteesta ennen televisiomainontaa jäi vähäiseksi. Parhaaksi markkinointikanavaksi vastaajat näkevät television. Tämän ja paremman näkyvyyden vuoksi televisiomainonta olisi ollut hyvä aloittaa jo lanseerauksen alkuvaiheessa, eikä vasta lanseerausprosessin lopussa. Televisiomainonnalla onkin eri mainostyypeistä suurin vaikutus kuluttajakäyttäytymiseen vuonna 2011 tehdyn tutkimuksen mukaan (Markkinointi&Mainonta 2011). Olvin markkinointistrategia perustuu mainonnan vähentämiseen tun-

nettuuden lisääntyessä (Rissanen 2013-11-25). Tuloksista käy kuitenkin ilmi, että tuote koettiin vastaajien keskuudessa tuntemattomaksi. Tämän vuoksi mainontaan olisi hyvä panostaa tunnettavuuden lisääntymisestä huolimatta.

Kasvavan internet- ja mobiiliteknologian vuoksi tuotteen mainonnan tukena näkisimme banneri-mainonnan, jolla on myös mahdollisuus saavuttaa suuri näkyvyys edullisesti. Kuvan ja tekstin visuaalisella yhdistelmällä mainonta saadaan räätälöityä halutulle kohderyhmälle, joka kiinnostuessaan saa nopeasti lisätietoa yhdellä klikkauksella. Bannerimainonta mahdollistaisi muun muassa välipalajuoman markkinoinnin lapsille käyttämällä Angry Birds –tuotemerkkiä kilpailuetuna tai vaihtoehtoisesti korostamalla nuorille aikuisille tuotteen ravintosisältöä. Tuotetta voisi lähteä myös markkinoimaan sosiaalisessa mediassa omilla facebook –sivuilla. Olvi Oyj on panostanut aikaisempien uutuustuotteiden markkinointiin facebookissa omalla yrityssivustolla tai tuotteelle perustetulla nimikkosivustolla. Kuitenkin välipalajuomien markkinointi on tällä saralla jäänyt vähäiseksi. Tämän vuoksi etenkin yrityssivuston päivittämiseen tulisi panostaa ja sivustoa kehittää ajantasaiseksi myös uutuustuotteiden osalta.

Yhtenä tärkeimpänä tuotteen ominaisuutena tuoteryhmäpäällikkö pitää erityisesti tuotteen pakkausta, koska sen perusteella kuluttajat tekevät tuotteen ensimmäisen ostopäätöksen (Sinisalo 2013-11-04). Vastajaat puolestaan kokevat, että pakkauksen visuaalisuudella ei ole kovinkaan suurta vaikutusta, vaikkakin siinä on onnistuttu. Tästä huolimatta tuotetta pidetään kilpailijoista erottuvana. Välipalajuomat on pakattu Suomessa ensimmäistä kertaa käytettäviin kierrekorkillisiin Tetra Prisma Aseptic Dream Cap –pakkauksiin. Pakkaus mahdollistaa muun muassa tuotteen säilytettävyyden lämpimässä ja kierrekorkin ansiosta juomaa ei tarvitse nauttia kerralla. (Olvi 2013). Tutkimustuloksista käy ilmi, että vastaajat pitävät pakkauksessa erityisesti suljentatyyppistä, jonka koetaan vaikuttavan myös hieman ostopäätökseen. Tuoteryhmäpäällikön mukaan pakkauksen ohella tärkeää on myös tuotteen hintapositio. Tuotteen hinnoittelussa on huomioitu Olvin asettama katetavoitetaso sekä samankaltaisten tuotteiden hintataso. Olvin välipalajuoma onkin hinnoiteltu samankaltaiseksi kilpailijoiden tuotteisiin verrattuna. Puolet vastaajista pitää tuotteen hinta-laatu suhdetta hyvänä, kun taas loput kokevat hinnan laatuun nähden korkeaksi.

Tutkimusta voisi jatkossa hyödyntää samankaltaisten tuotteiden lanseerausprosessissa. Esimerkiksi kyselylomake on sovellettavissa useisiin erilaisiin tuotteisiin markkinointiviestinnän, pakkauksen ja tuotteen ominaisuuksien osalta. Olvin välipalajuomista voisi toteuttaa myös jatkotutkimuksen samaa kyselylomaketta hyödyntäen. Alkuperäistä ja jatkotutkimusta vertaamalla yritys saisi esimerkiksi tietää, onko maitopohjaisuus säilynyt kilpailuetuna. Jatkotutkimus auttaisi yritystä kehittämään tuotetta oikeaan suuntaan sekä antaisi tietoa kilpailijoiden toiminnasta. Saatujen tietojen avulla tuotteen asemaa markkinoilla voitaisiin parantaa ja tuotteen elinkaarta pidentää.

6.3 Pohdinta

Tässä luvussa arvioimme opinnäytetyöprosessiamme, työn onnistumista ja tavoitteita.

Opinnäytetyöprojektimme aloitimme hyvissä ajoin jo tammikuun 2013 alussa, jolloin vierailimme yrityksen konttorilla Iisalmessa. Tapaamisen yhteydessä saimme opinnäytetyön aiheen, jonka jälkeen alkoikin jo koko prosessin suunnittelu sekä aikataulutus. Maaliskuussa pidetyn aihekuvauksen jälkeen ja ohjaavan opettajan saatuaamme aloitimme sopimuksien ja kyselylomakkeen suunnittelun ja laadinnan. Opinnäytetyöhön liittyvien lomakkeiden ja sopimuksien laadinta oli mielestämme vaikeaa, koska tarvittavista asiapapereista emme olleet saaneet tarpeeksi informaatiota. Lomaketta aloimme suunnitella tutkimusongelman perusteella. Lähtökohtanamme oli saada tietoa lanseerauksen onnistumisesta, tuotteen tunnettavuudesta sekä vastaajien mielipiteistä tuotetta kohtaan. Kyselylomakkeen laajensimme toimeksiantajan pyynnöstä koskemaan myös opiskelijoiden välipalatottumuksia sekä tuotteen maitopohjaisuutta. Laadimme kyselylomakkeen sähköisessä Webropol – kyselyjärjestelmässä. Lomakkeen suunnittelu ja laadinta sujui nopeasti, mutta useat ryhmätyöt sekä tentit aiheuttivat kyselyn toteutuksen siirtymisen loppukeväälle. Saimme kuitenkin vastaajia kaikilta eri koulutusaloilta, yhtä koulutusala lukuun ottamatta.

Lanseerausta olemme käsitelleet koulun kursseilla hyvin vähän, joten opinnäytetyö tarjosikin mahdollisuuden oppia uutta. Aihe oli mielestämme todella mielenkiintoinen, mutta samalla haastava. Koska meillä oli aikaisemmin tietoa lanseerauksesta hyvin vähän, emme tienneet, mistä lähteä liikkeelle. Käytimmekin paljon aikaa tiedon etsimiseen ja oman osaamisemme syventämiseen lanseerauksen eri vaiheista. Yllätyimme siitä, kuinka suureksi prosessiksi lanseeraus lopulta osoittautui tutkimamme kirjallisuuden perusteella. Teoriapohjan kirjoittamisen aloitimme harjoittelun lomassa kesäkuun alussa. Teoriapohjan laajuuden vuoksi päädyimme jakamaan teoriaosuuden kirjoittamisen osaluueittain. Työharjoittelun vuoksi meillä ei ollut mahdollisuutta tehdä työtä yhdessä, joten teoriaosuuteen pääsi syntymään hieman päällekkäisyyksiä. Saimme kuitenkin yhdistettyä kirjoittamamme teorian yhtenäiseksi kokonaisuudeksi.

Koska toteutimme kyselyn paperilomakkeina, jouduimme ennen tulosten analysointia syöttämään vastaukset sähköiseen Webropol –kyselyjärjestelmään. Tämä vei enemmän aikaa kuin olimme suunnitelleet. Opinnäytetyössämme syntyneiden tutkimustuloksien tavoitteena on antaa toimeksiantajayritykselle tietoa siitä, miten lanseerauksessa tulisi toimia ensi kerralla, jotta haluttu kohderyhmä tavoitettaisiin paremmin. Tuotettujen tietojen perusteella toimeksiantajayritys saa tietoa, joka auttaa koko organisaatiota osaamisen kehittämisessä. Näin ollen yrityksellä on mahdollisuus kehittää omia toimintamallejaan sekä pidentää tuotteiden elinkaarta.

Opinnäytetyössä merkittävässä osassa olivat toimeksiantajayrityksen tuoteryhmäpäällikön Ritva Sinisalon ja asiakaspalvelu- ja hallintojohtajan Marjatta Rissasen haastattelut. Saimme haastateltavilta arvokasta tietoa yrityksen lanseerausprosessista ja siihen liittyvistä asioista. Tämä mahdollisti myös toimeksiantajan toiminnan liittämistä teoriaan. Toteutetuista kyselyistä ja haastatteluista saadut tulokset ohjasivat johtopäätöksien ja kehittämisehdotuksien syntymistä. Saatujen tietojen avulla pys-

tyimme vertaamaan, arvostavatko toimeksiantajayritys ja tavoiteltava kohderyhmä samoja asioita lanseerauspäätöksissä.

Erityisen haastavaksi olemme kokeneet työn viimeistelyn. Olemme käyttäneet työssämme paljon eri lähteitä, joten tekstiviitteiden merkitsemisessä on täytynyt olla erityisen tarkkana. Emme löytäneet raportointiohjeista tarvittavaa ohjeistusta lähteiden merkitsemiseen, joten pyysimme apua viestinnän opettajaltamme. Valitettavasti emme saaneet tarvitsemaamme apua, joten jouduimme turvautumaan internetistä löytämäämme tietoon. Opinnäytetyössämme käytetyt kuviot olemme piirtäneet suurimmaksi osaksi itse. Piirtäminen osoittautui aluksi työlääksi, mutta lopulta antoisaksi. Alkuperäisiin kuvioihin verrattuna tekemämme kuviot olivat terävämpiä ja selkeämpiä.

Opinnäytetyöprosessin kautta olemme saaneet kattavan kokonaiskuvan lanseerauksesta sekä markkinointiviestinnästä. Työssä olemme voineet soveltaa koulussa opetettua teoriaa eri suuntautumisaloilta sekä viestinnällisyyttä. Työmme kautta olemme kehittyneet asiantuntijoina ja osaamme soveltaa käytännön lanseerausprosessia teoriaan. Olemme päässeet tällä tavoin myös kehittämään tiedonhankintaamme, luovuuttamme sekä päättelytaitoamme. Lanseeraus on laaja osa-alue, joka käsittää markkinoinnin lisäksi myös johtamista ja laskentatoimea. Tämä vuoksi olemme perehtyneet hinnoitteluun, markkinointiviestintään sekä strategioihin. Laajojen kokonaisuuksien hahmottaminen ja käsitteleminen on ollut tärkeää koko prosessin aikana. Lisäksi opinnäytetyöprosessi on kehittänyt omia organisaatitaitojamme, sillä prosessin aikana meidän on täytynyt yhdistää työ, koulu sekä vapaa-aikamme.

Jos aloittaisimme työmme alusta, pyrkisimme toteuttamaan kyselyn heti vuoden vaihteen jälkeen. Tällöin tenttiviikot ja työharjoittelut eivät rajoittaisi kyselyn toteutusta ja koko opinnäytetyöprosessi nopeutuisi. Kyselyn aikaisempi toteuttaminen mahdollistaisi myös luokkaryhmien tasaisemman valitsemisen jokaiselta eri koulutusosalta. Tällöin pystyisimme myös tekemään lisävertailua esimerkiksi miesten ja naisten sekä koulutusalojen välisistä eroista. Lisäksi toteuttaisimme yrityksen edustajille tekemämme haastattelut aikaisemmassa vaiheessa, mikä nopeuttaisi johtopäätösosion kirjoittamista.

Kaiken kaikkiaan opinnäytetyöprosessi on sujunut mielestämme hyvin ja yhteistyö yrityksen ja toistemme kanssa on sujunut ongelmitta. Koemme työmme onnistuneen, sillä olemme saaneet vastaukset alkuperäisiin tutkimusongelmiimme. Mielestämme työ on myös merkityksellinen toimeksiantajallemme, sillä olemme pystyneet antamaan tietoa nuorten välipalatottumuksista sekä suhtautumisesta yrityksen uuteen tuotteeseen.

LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT

AB-Inbev 2013. AB-Inbev www-sivut [viitattu 30.08.2013]. Saatavissa: http://www.ab-inbev.com/go/about_abinbev.cfm

Anheuser-Busch 2013. Anheuser-Busch www-sivut [viitattu 30.08.2013]. Saatavissa: <http://anheuser-busch.com/index.php/our-company/about-anheuser-busch/information-about-ab-inbev/>

Economyonline 2013 [viitattu 30.08.2013]. Saatavissa: http://www.economicsonline.co.uk/Business_economics/Brewing.html

ETP Food For Life Finland www-sivut [viitattu 16.06.2013]. Saatavissa: <http://www.foodforlife.fi/finnish/toimijat/elintarviketeollisuus/70-panimo-ja-virvoitusjuomateollisuus>

Food From Finland [viitattu 17.08.2013]. Saatavissa: <http://www.foodfromfinland.com/fi>

Hartwall 2013. Hartwall www-sivut [viitattu 16.06.2013]. Saatavissa: <http://www.hartwall.fi/fi/hartwall/hartwall>

Helsingin Sanomat 2013. *Panimoteollisuus valittaa alkuvuoden kehnoa juomien myyntiä*. Helsingin Sanomien www-sivut [viitattu 27.08.2013]. Saatavissa: <http://www.hs.fi/talous/a1370395716183>

Helsingin Sanomat 2011. *Ruokatrendien muutostahti on nopeutunut*. Helsingin Sanomien www-sivut [viitattu 27.08.2013]. Saatavissa: <http://www.hs.fi/kotimaa/artikkeli/Ruokatrendien+muutostahti+on+nopeutunut/1135268406774>

Jobber, D. 2001. *Principles & Practice of marketing*. 3. edition. England: McGraw Hill Publishing Company.

Juutilainen, J. 2013. *Olvin jano ei sammunut kesällä*. Savon Sanomat 25.10.2013.

Kauppalehti 2013. Kauppalehti www-sivut [viitattu 22.08.2013]. Saatavissa: <http://www.kauppalehti.fi/5/i/porssi/porssikurssit/osake/?comid=OLV>

Kotler, P. & Armstrong, G. 2012. *Principles of Marketing*. 14. painos. Boston: Pearson Prentice Hall.

Kotler, P. & Keller, K. 2012. *Marketing management*. 14. painos. London: Pearson Education Ltd.

Laatuketju 2011. *Suomalainen ruokaketju muutosten edessä: Ruokatrendit hypetystä vai oikeaa kasvua?* Laatuketjun www-sivut [viitattu 27.08.2013]. Saatavissa: http://www.laatuketju.fi/laatuketju/www/fi/arkisto/index.php?we_objectID=632

Lahtinen, J. & Isoviita, A. 2000. *Asiakaspalvelu ja markkinointi*. 3. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Laihonen, K. 2013. *Olvin toimitusjohtaja: "Angry Birds vahvistaa Olvin haluttavuutta"*. Yle-uutisten www-sivut [viitattu 01.08.2013]. Saatavissa: http://yle.fi/uutiset/olvin_toimitusjohtaja_angry_birds_vahvistaa_olvin_haluttavuutta/6481507

Leskinen, JR. 2013. *Vihaiset linnut tuoneet Olville 85 prosenttia kasvun*. Kauppalehden www-sivut [viitattu 22.08.2013]. Saatavissa: <http://www.kauppalehti.fi/etusivu/vihaiset+linnut+tuoneet+olville+85+prosentin+kasvun/201305426977>

Luotola, J. 2013. *Angry Birds lennättää Olvia*. Tekniikka&Talous www-sivut [viitattu 27.08.2013]. Saatavissa: <http://www.tekniikkatalous.fi/innovaatiot/angry+birds+lennattaa+olvia/a882003>

Martikainen, T. 2012. *Kokistakin suositumpaa? Angry Birds -limsaa myyty 7 miljoonaa tölkkiä*. Taloussanomien www-sivut [viitattu 21.09.2013]. Saatavissa: <http://www.taloussanomat.fi/kauppa/2012/11/21/kokistakin-suositumpaa-angry-birds-limsaa-myyty-7-milj.oonaa-tolkkia/201242479/12>

Muukkonen, H. 2013. Olvi kellistää Karhun. Talouselämän www-sivut [viitattu 30.07.2013]. Saatavissa: <http://www.talouselama.fi/uutiset/olvi+kellistaa+karhun/a2161943>

Nokian Panimo 2013. Nokian Panimon www-sivut [viitattu 16.06.2013]. Saatavissa: <http://www.nokianpanimo.fi/yritys>

Nupponen, S. 2012. *Olvi haukkasi puolikkaan omenaviinitehtaasta*. Taloussanomien www-sivut [viitattu 24.08.2013]. Saatavissa: <http://www.taloussanomat.fi/paivittaistavarat/2012/02/29/olvi-haukkasi-puolikkaan-omenaviinitehtaasta/201224223/12>

Olvi Oyj 2013. Olvi Oyj:n www-sivut [viitattu 16.06.2013]. Saatavissa: <http://www.olvi.fi/web/fi/etusivu>

Olvin tilinpäätös 2012. Olvi Oyj:n www-sivusto [viitattu 04.08.2013]. Saatavissa: http://www.olvi.fi/c/document_library/get_file?folderId=323605&name=DLFE-12774.pdf

Panimoliitto 2013. Panimoliiton www-sivut [viitattu 27.08.2013]. Saatavissa: http://www.panimoliitto.fi/panimoliitto/esittely/toiminta/vaolutvero_eurooppalaiselle_tasolle

Pienpanimoliitto 2013. Pienpanimoliiton www-sivut [viitattu 27.08.2013]. Saatavissa: <http://www.pienpanimoliitto.fi/>

Rissanen, Marjatta. 2013. Olvi Oyj:n asiakaspalvelu- ja hallintojohtaja. Kuopio 25.11.2013. Sähköpostihaastattelu.

Rope, T. 1999. *Lanseerausmarkkinointi*. Porvoo: WSOY.

Rope, T. 2005. *Suuri markkinointikirja*. 2. painos. Helsinki: Talentum.

Rope, T. & Vahvaselkä, I. 1992. *Nykyaikainen markkinointi*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

SABMiller 2013. SABMiller www-sivut [viitattu 29.08.2013]. Saatavissa: <http://www.sabmiller.com/index.asp?pageid=180>

Salokangas, K. 2013. *Angry Birds pelasti Olvin kotimaan juomamyynnin*. Yle-uutiset, 21.02.2013 [viitattu 27.08.2013]. Saatavissa: http://yle.fi/uutiset/angry_birds_pelasti_olvin_kotimaan_juomamyynnin/6505959

Simula, H., Lehtimäki, T., Salo, J. & Malinen, P. 2010. *Uuden B2B-tuotteen menestyksessä kaupallistaminen*. Helsinki: Kopio Niini Oy.

Sinebrychoff 2013. Sinebrychoff www-sivut [viitattu 16.06.2013]. Saatavissa: <http://www.sinebrychoff.fi/yhtio/carlsberg/Pages/OsaCarlsberg-konsernia.aspx>

Sinisalo, Ritva. 2013. Olvi Oyj:n tuoteryhmäpäällikkö. Kuopio 4.11.2013. Sähköpostihaastattelu.

Talouselämä 2012. MT: Angry Birds –juomille esitettiin tiukka vaatimus. Tietoviikon www-sivut [viitattu 20.08.2013]. Saatavissa: http://www.tietoviikko.fi/kaikki_uutiset/mt+angry+birds+juomille+esitettiin+tiukka+vaatimus/a866073

Taloussanomat 2013. *Talouselämä: Pirkka ja Rainbow – näitä kansa ostaa*. Taloussanomien www-sivut [viitattu 16.06.2013]. Saatavissa: <http://www.taloussanomat.fi/paivittaistavarat/2012/06/04/talouselama-pirkka-ja-rainbow-naita-olutkansa-ostaa/201230726/12>

Tekes 2013. *Panimo ja meijeri hakivat vauhtia yhteistyölleen Sapuska-ohjelmasta*. Tekes www-sivut [viitattu 01.10.2013]. Saatavissa: http://www.tekes.fi/Julkaisut/nakoalat_1_2013.pdf

TNS Gallup 2012. *Kuluttajien asenteiden ja käyttäytymisen seuranta paljastaa nousevat ruokatrendit*. TNS Gallupin www-sivut [viitattu 27.08.2013]. Saatavissa: <http://www.tns-gallup.fi/uutiskirje2012/09/otsikko2>

Työ- ja elinkeinokeskus 2013. Työ- ja elinkeinokeskuksen www-sivut [viitattu 30.08.2013]. Saatavissa: <http://www.te-keskus.fi/Public/?nodeid=16730&area=7652>

Työturvallisuuskeskus 2013. Työturvallisuuskeskuksen www-sivut [viitattu 27.08.2013]. Saatavissa: <http://www.ttk.fi/elintarviketeollisuus>

**LIITE 1: KYSELYLOMAKE****Tutkimus Olvin maitopohjaisten välipalajuomien lanseerauksesta****1. Perustiedot vastaajasta****1.1 Sukupuoli**

1.1.1 nainen

1.1.2 mies

1.2 ikä (syntymävuosi) _____**1.3 koulutusala**

1.3.1 kulttuuriala

1.3.2 luonnonvara- ja ympäristöala

1.3.3 matkailu-, ravitsemis-, ja talousala

1.3.4 sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala

1.3.5 tekniikan ja liikenteen ala

1.3.6 yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala

1.4 harrastus (voit valita useamman vaihtoehdon)

1.4.1 liikunnallinen

1.4.2 taiteellinen

1.4.3 tieteellinen

1.4.4 elämäntaitoja kehittävä

1.4.5 kädentaitoja kehittävä

1.4.6 jokin muu, mikä? _____

1.4.7 en harrasta mitään

2. Välipalatuotteet ja maitopohjaisuus**2.1 Syön välipalaa**

2.1.1 kyllä

2.1.2 en

Jos vastasit kysymykseen ”en”, siirry kohtaan 2.8.

2.2 Välipalatuotteina käytän (voit valita useamman vaihtoehdon)

2.2.1 välipalajuomia

2.2.2 virvoitusjuomia

2.2.3 energiajuomia

2.2.4 teetä/kahvia

2.2.5 makeisia

2.2.6 hedelmiä

2.2.7 vihanneksia/juureksia

2.2.8 salaatteja

2.2.9 leipätuotteita

2.2.10 muroja/myslejä

2.2.11 jogurttia/rahkoja/viilejä

2.2.12 jotain muita, mitä? _____

**2.3 Käyttämäni välipalajuomat ovat**

- 2.3.1 maitopohjaisia
- 2.3.2 kaurapohjaisia
- 2.3.3 maidottomia tiivistejuomia
- 2.3.4 jotain muita, mitä? _____
- 2.3.5 en käytä välipalajuomia

2.4 Syön välipalatuotteita

- 2.4.1 koulussa
- 2.4.2 kotona
- 2.4.3 harrastuksissa
- 2.4.4 töissä
- 2.4.5 jossain muualla, missä? _____

2.5 Välipala korvaa jonkun päiväterioistani, kuten lounaan

- 2.5.1 kyllä
- 2.5.2 ei

2.6 Hankin välipalani

- 2.6.1 kotoa
- 2.6.2 kaupasta
- 2.6.3 koulusta
- 2.6.4 välipala-automaateista
- 2.6.5 jostain muualta, mistä? _____

2.7 Käytän välipalatuotteita

- 2.7.1 välipalaksi
- 2.7.2 herkutteluun
- 2.7.3 palautusjuomaksi
- 2.7.4 johonkin muuhun tarkoitukseen, mihin? _____

Vastaa väittämiin ympäröimällä mielipidettäsi parhaiten kuvaava vaihtoehto. Vaihtoehdot ovat:

1 = täysin eri mieltä

2 = jokseenkin eri mieltä

3 = jokseenkin samaa mieltä

4 = täysin samaa mieltä

2.8 Välipalajuomani valintaan vaikuttavat

2.8.1	maku	1	2	3	4
2.8.2	terveellisyys	1	2	3	4
2.8.3	ravintosisältö	1	2	3	4
2.8.4	säilyvyys	1	2	3	4
2.8.5	tuoreus	1	2	3	4
2.8.6	hintaa	1	2	3	4
2.8.7	jokin muu, mikä? _____	1	2	3	4

**3. Tuotteen sisältö****3.1 Mielestäni parempi maku on**

- 3.1.1 mango
- 3.1.2 mansikka

3.2 Tuotetta ostaisin

- 3.2.1 välipalaksi
- 3.2.2 herkutteluun
- 3.2.3 palautusjuomaksi
- 3.2.4 johonkin muuhun, mihin?

3.3 Tuotteen makeusaste on sopiva

- | | | | | |
|----------------|---|---|---|---|
| 3.3.1 mango | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 3.3.2 mansikka | 1 | 2 | 3 | 4 |

3.4 Tuotteen väri on miellyttävä

- | | | | | |
|----------------|---|---|---|---|
| 3.4.1 mango | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 3.4.2 mansikka | 1 | 2 | 3 | 4 |

3.5 Tuote on hinta-laatusuhteeltaan hyvä (n. 1,99€)

- | | | | | |
|----------------|---|---|---|---|
| 3.5.1 mango | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 3.5.2 mansikka | 1 | 2 | 3 | 4 |

3.6 Tuotteen koostumuksen vuoksi se on helppo juoda	1	2	3	4
---	---	---	---	---

3.7 Tuotteen maitopohjaisuus vaikuttaa ostopäätökseeni	1	2	3	4
--	---	---	---	---

4. Tuotteen pakkaus

- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 4.1 Pakkaus erottuu muista vastaavista tuotteista | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 4.2 Pakkaus on houkutteleva | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 4.3 Pakkauskoko on sopiva | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 4.4 Pakkauksen visuaalisuudessa on onnistuttu | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 4.5 Pakkauksen visuaalisuus vaikuttaa ostopäätökseeni | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 4.6 Pakkauksen ekologisuus on tärkeää | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 4.7 Pakkauksen suljentatyyppi (kierrekorkki) on hyvä | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 4.8 Pakkauksen suljentatyyppi vaikuttaa ostopäätökseeni | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 4.9 Pakkaustiedot ovat tarpeeksi näkyvät | 1 | 2 | 3 | 4 |

5. Markkinointiviestintä**5.1 Tuote on entuudestaan tuttu**

- 5.1.1 kyllä
- 5.1.2 ei

5.2 Olen saanut kuulla tuotteesta

- 5.2.1 internetistä
- 5.2.2 kaupasta
- 5.2.3 tv:stä
- 5.2.4 lehdestä
- 5.2.5 ystävältä
- 5.2.6 jostain muualta, mistä? _____

5.3 Markkinointi on ollut näkyvää	1	2	3	4
-----------------------------------	---	---	---	---

5.4 Mainontaa tulisi lisätä	1	2	3	4
-----------------------------	---	---	---	---

5.5 Angry Birds –tuotemerkki vaikuttaa ostopäätökseeni	1	2	3	4
--	---	---	---	---

5.6 Tuotteen valmistaja, Olvi Oyj, vaikuttaa ostopäätökseeni	1	2	3	4
--	---	---	---	---

**5.7 Mielestäni paras markkinointikanava on**

- 5.7.1 internet
- 5.7.2 tv
- 5.7.3 lehti
- 5.7.4 kauppa
- 5.7.5 radio
- 5.7.6 ulko- ja liikemainosvälineet (esim. kyltit, näyteikkunat, valomainokset)
- 5.7.7 puskaradio (Word of Mouth)
- 5.7.8 jokin muu, mikä? _____

6. Mielikuva**6.1 Uskon tuotteen olevan suunnattu**

- 6.1.1 alle 10-vuotiaille
- 6.1.2 10-18 -vuotiaille
- 6.1.3 19-25 -vuotiaille
- 6.1.4 26-35 -vuotiaille
- 6.1.5 kaikenikäisille

6.2 Angry Birds –tuotemerkki vetoaa minuun

- 6.2.1 kyllä
- 6.2.2 ei

6.3 Mielestäni seuraavat adjektiivit kuvaavat maitopohjaista Angry Birds –välipalajuomaa

6.3.1	terveellinen	Erinomaisesti	Hyvin	Hieman	Ei lainkaan
6.3.2	ravitseva	Erinomaisesti	Hyvin	Hieman	Ei lainkaan
6.3.3	laadukas	Erinomaisesti	Hyvin	Hieman	Ei lainkaan
6.3.4	houkutteleva	Erinomaisesti	Hyvin	Hieman	Ei lainkaan
6.3.5	edullinen	Erinomaisesti	Hyvin	Hieman	Ei lainkaan

6.4 Tuotteen tärkein kilpailuetu on

- 6.4.1 Angry Birds -tuotemerkki
- 6.4.2 valmistaja, Olvi Oyj
- 6.4.3 maitopohjaisuus (ensimmäinen maitopohjainen välipalajuoma)
- 6.4.4 maku
- 6.4.5 pakkauskoko
- 6.4.6 suljentatyyppi
- 6.4.7 hinta-laatusuhde
- 6.4.8 jokin muu, mikä?

7. Avoin palaute

Kiitos vastauksista!



LIITE 2: HAASTATTELU TUOTERYHMÄPÄÄLLIKÖLLE

Haastattelu/Olvin maitopohjaisten välipalajuomien lanseeraus

- 1) Ketkä ovat maitopohjaisten Angry Birds –välipalajuomien kohderyhmänä?
- 2) Mikä on mielestänne tuotteen tärkein kilpailuetu?
- 3) Mihin tuotteessa on erityisesti panostettu?
- 4) Mitkä ovat mielestänne tärkeimmät markkinointikanavat Angry Birds –välipalajuomille?
- 5) Miten päädyitte valitsemaan Angry Birds –tuotemerkin osaksi uutta välipalajuomaanne?
- 6) Kuinka tärkeänä pidätte tuotteen pakkausta myynnin ja markkinoinnin kannalta?
- 7) Kuinka suuri osa tuoteinnovaatioista johtaa arvionne mukaan lanseeraukseen?
- 8) Miten suunnittelitte lanseerauksen? Teittekö esimerkiksi markkinatutkimusta tai kilpailija- ja kohderyhmä-analyysiä, määrittelettekö myyntitavoitteita?
- 9) Miten lanseerauksen toteutus on mielestänne edennyt? Minkä asian koette lanseerauksessa erityisesti onnistuneen ja minkä mahdollisesti ette?
- 10) Miten olette varautuneet mahdollisiin lanseeraukseen liittyviin riskeihin?
- 11) Kuinka lanseerauksen onnistumista seurataan?

**LIITE 3: HAASTATTELU ASIAKASPALVELU- JA HALLINTOJOHTAJALLE****Haastattelu/Olvin maitopohjaisten välipalajuomien lanseeraus**

1. Kuinka lanseerauksen onnistumista seurataan?
2. Miten markkinointiviestintä muuttuu tuotteen elinkaaren eri vaiheissa? Onko tarkoituksena lisätä/vähentää mainontaa tuotteen tunnettuuden lisääntyessä tai mahdollisesti panostaa eri markkinointikanaviin?
3. Muuttuuko tuotteen hinnoittelu elinkaaren eri vaiheissa?
4. Mikä on ollut tuotteen lanseerauksen päästrategia? Esimerkiksi erilaistaminen, hintastrategia?
5. Millä aikataululla lanseeraus on toteutettu?
6. Mitkä tekijät vaikuttavat markkinointikanavan valintaan?
8. Miten päädyitte tekemään tuotteesta maitopohjaisen?